



LA RENAISSANCE

DE

NOTRE MARINE MARCHANDE

Ce volume a été déposé au ministère de l'intérieur en 1919.

LA RENAISSANCE

DE NOTRE

MARINE MARCHANDE

PAR

PAUL CLOAREC



PARIS
LIBRAIRIE PLON
PLON-NOURRIT ET Cie, IMPRIMEURS-ÉDITEURS
8, RUE GARANCIÈRE — 6e



INTRODUCTION

La terrible expérience de la grande guerre mondiale a fait définitivement entrer dans les préoccupations de tous les Français réfléchis les questions de marine marchande. Il serait injuste de dire que, jusque-là, ces questions fussent méprisées; les nombreuses lois votées par le Parlement, les sacrifices considérables consentis pour maintenir le régime des primes démontrent surabondamment que nos Chambres n'en ont pas méconnu l'importance; mais leur rôle vital ne s'était pas imposé aux esprits, elles restaient comme un domaine réservé à un petit nombre de spécialistes, domaine qui apparaissait comme un bois touffu que ministres et députés renonçaient à pénétrer; sans enthousiasme, mais dans la crainte de nuire à une force nationale, le Parlement votait des

subsides qui semblaient s'affirmer comme de plus en plus nécessaires à mesure que la vitalité de l'organisme diminuait.

De nombreux livres, de copieux rapports ont été publiés sur la marine marchande et il semblerait qu'il n'y a qu'à puiser dans cette riche floraison les éléments d'un renouveau; la tâche paraît d'autant plus facile que presque tous les auteurs sont d'accord. Cependant, dès que des hommes de bonne volonté, ministres ou rapporteurs parlementaires, l'ont tenté, ils se sont heurtés à une réalité très différente des théories auxquelles l'unanimité semblait donner une si belle consécration. Je me propose ici de pousser mes investigations plus profondément au cœur du sujet; ce serait, en effet, œuvre vaine que de reproduire une fois de plus les éternels arguments mis en avant par les auteurs qui ont traité le sujet.

A première vue, cette quasi-unanimité peut sembler effrayante pour qui prétend apporter des solutions ou du moins des suggestions nouvelles, en opposition quelquefois avec les idées reçues, mais peut-être a-t-on le droit de croire que cette unanimité ne provient pas toujours

d'une concordance de réflexions indépendantes et originales. « Il y a peu d'hommes qui aiment à penser », a dit un philosophe moderne; peut-être un certain nombre de nos auteurs se sont-ils laissés facilement convaincre par une lecture; la répétition même des arguments semble trahir l'origine commune, origine lue plutôt qu'observée.

Loin de moi l'idée de jeter le discrédit sur les savants ouvrages dont chacun a le titre devant les yeux, mais j'ai dans l'esprit cette vieille boutade bien connue sur le chameau: « Si vous demandez à un Allemand, à un Anglais et à un Français d'écrire un ouvrage sur le chameau, l'Allemand se lancera dans des théories abstraites sur la nature du chameau en soi, l'Anglais ira regarder des chameaux en Égypte; quant au Français, il se précipitera à la Bibliothèque nationale. »

Cette influence de proche en proche a d'autant mieux pu s'exercer que les connaissances spéciales maritimes sont moins répandues, et aussi que la plupart des auteurs se trouvaient plus ou moins intéressés dans la question, et intéressés de la même façon, ce qui devait fa-

talement les orienter en dépit de leurs efforts les plus sincères vers l'impartialité. Mis à même par les circonstances d'examiner de près ces problèmes sans y avoir aucun intérêt personnel, il m'a paru que mes observations pouvaient avoir une valeur, et je me suis résolu à réunir et à condenser, en ces quelques pages, des notions déjà développées çà et là dans la presse où on a bien voulu leur accorder quelque crédit et qui ressortiront, je pense, avec plus de relief dans un exposé d'ensemble.

L'une des idées le plus communément admise par les auteurs est qu'il faut, tout d'abord, bannir toute politique de la question qui nous occupe, question uniquement économique. « La politique fausse tout, brouille toutes les cartes, ignorons-la soigneusement. » Cette idée n'est, d'ailleurs, pas spéciale aux réformateurs maritimes ; elle est d'expression courante dans un grand nombre de milieux qui se préoccupent du relèvement économique d'après guerre. Cette idée est-elle juste ?

Entendons bien qu'il ne s'agit pas de savoir si, théoriquement, il vaudrait mieux écarter la politique, il s'agit de savoir si, pratique-

ment, nous le pouvons, puis aussi de définir ce que l'on entend exclure.

La « politique » c'est un mot très vague. Donner ou ne pas donner des primes aux armateurs, faire construire des ports par l'État ou les concéder, les faire administrer par un consortium élu ou par des fonctionnaires, grouper ces fonctionnaires par port ou par département ministériel, intervenir ou ne pas intervenir dans les contrats de travail, changer les lois sur les sociétés, y introduire ou non le principe de la participation et de l'association, supprimer ou conserver l'Inscription maritime et l'Acte de navigation de mars 1793, modifier ou renforcer le décret-loi de 1852 et le Code de commerce, reconnaître ou condamner le droit de grève, tout cela et beaucoup d'autres choses encore, est-ce de la politique?

La première règle pour aboutir à une solution, c'est de ne pas se leurrer soi-même ; rappelons-nous que notre grand Pasteur nous a laissé cette sage maxime que « le plus grand dérèglement de l'esprit est de croire les choses telles qu'on voudrait qu'elles soient » . Or, il est évident, pour tout homme qui pense, que

les questions énumérées ci-dessus doivent être résolues dans un sens ou dans l'autre par les pouvoirs politiques du pays ; nous aurons beau nous boucher les yeux et les oreilles, elles s'imposeront à nous ; les négliger c'est encore leur donner une solution de fait. Quel peut être le résultat d'une pareille conduite ? C'est fatalement l'incohérence. Dire que l'on veut bannir la politique de tout un ordre de faits sociaux, c'est dire qu'on veut y agir sans idée directrice, rester dans le chaos. Nous ne sommes pas en un pays imaginaire, nous sommes dans la France du vingtième siècle, sous le régime du suffrage universel et en face d'une transformation mondiale des rapports entre le capital et le travail ; vouloir ignorer cela, c'est se vouer à l'impuissance et au désordre social.

Toutes les questions de marine marchande, celles que j'ai énumérées comme les autres, sont actuellement réglées d'une certaine manière, cette manière est la résultante des idées politiques du temps où elle a été instituée ; le trouble que nous avons constaté dans le fonctionnement de notre marine mar-

chande, comme dans les autres domaines économiques, n'est que la traduction du manque d'harmonie entre la législation et les errements pratiqués d'une part, l'état social et politique de l'autre. Nous ne pouvons retrouver l'ordre qu'en rétablissant l'harmonie, c'est-à-dire en éclairant tous ces problèmes de la lueur d'une conception politique nette, précise et appliquée.

Je pense n'avoir pas besoin de dire qu'il ne s'agit pas ici de querelles de groupes ou de personnes, mais de la simple expression en langage courant de cette haute vérité philosophique que les faits matériels ne sont que la manifestation des conceptions de nos esprits. Je ne puis développer ici, dans un livre sur la marine marchande, une théorie complète de la science politique, mais il est nécessaire de faire comprendre que le problème maritime, comme tous les problèmes économiques, ne peut trouver une solution isolée, qu'il dépend des idées fondamentales sur lesquelles repose l'État à l'heure présente, et qu'on ne peut lui trouver de bases solides en dehors des fondations de la vie contemporaine.

Cette affirmation est en contradiction avec l'exposé de la plupart des auteurs qui ne veulent voir dans les difficultés présentes que le produit d'une excitation des appétits ou des rivalités de clocher; je suis convaincu qu'à la réflexion tous conviendront que le véritable nœud de la question est bien là où je l'indique et non dans ces raisons à côté. Notre organisation est un héritage des régimes déchus, et le fait même qu'elle devait s'adapter à ces régimes basés sur une autorité venue de Dieu, sur une hiérarchie sociale établie sur la sujétion du plus grand nombre, nous est une raison de croire qu'elle ne peut convenir à un régime basé sur le suffrage universel, le consentement de tous, la liberté individuelle, l'égalité sociale. Si l'on admet que cette transformation du monde moderne est définitive, on doit admettre la nécessité d'y adapter au plus vite notre organisation. Afin de ne pas trop me répéter je me contenterai le plus souvent de sous-entendre cette idée fondamentale, mais je demande au lecteur de vouloir bien se la rappeler constamment. Le problème est essentiellement politique car

il est un problème organique de l'État.

Le fait même que les excitations que l'on dénonce trouvent un écho démontre que les esprits ne sont pas en bon équilibre; il n'y a pas d'autre remède que de leur faire reprendre l'équilibre perdu. Les lecteurs qui voudront bien y réfléchir concluront, j'en suis convaincu, que j'exprime là presque une vérité de La Palice, mais il est pas mal de ces vérités-là qui ont besoin d'être rappelées.

LA RENAISSANCE

DE NOTRE

MARINE MARCHANDE

I

NÉCESSITÉ D'UNE OPINION MARITIME IMPORTANCE DE LA MARINE MARCHANDE

La France possède sur une grande partie de ses côtes une population maritime de premier ordre ; mais, pour peu qu'on la fréquente, on est frappé du fossé qui existe entre cette population et celle de l'intérieur, même la plus voisine. Les choses de la mer sont profondément inconnues des paysans et des bourgeois et, parmi tous ceux qui vont chercher la santé sur nos plages, ultra-rares sont ceux pour qui les marins ne sont pas des êtres un peu étranges, une race à part.

Si on cherche les raisons de cette aversion pour la mer dans un pays qui possède une telle étendue de littoral, on les trouve dans le fait de la centralisation à Paris de toutes les grandes préoccupations du pays. Tout étant concentré dans la capitale, les questions qui n'y trouvent pas un écho sont délaissées; les conditions spéciales du commerce maritime y sont peu comprises et l'organisation financière ne s'y plie pas à ces conditions. La marine est comme une plante végétant en un mauvais terrain; lors même que les pouvoirs publics font pour elle des sacrifices importants, ces sacrifices, faits sans le discernement nécessaire, ne portent pas de fruits.

Ajoutons que, aux yeux de beaucoup de nos compatriotes, le risque de mer paraît effrayant pour le capital. Cet état d'esprit a été admirablement décrit par notre grand fabuliste La Fontaine qui a laissé dans *le Berger et la Mer* un de ces petits joyaux littéraires qu'on ne peut qu'admirer comme lecteur, mais déplorer comme citoyen : « Aux conseils de la mer et de l'ambition, dit-il, nous devons fermer les oreilles. » La doctrine qu'il prêche est celle du renoncement, de l'étroitesse d'esprit; elle n'est malheureusement que trop sou-

vent écoutée par notre tempérament national et nos conceptions de gagne-petit.

Au cours de notre histoire, de loin en loin, a paru un ministre s'intéressant à la mer; aussitôt la France s'est couverte de gloire et de richesses et, cependant, chaque fois le mouvement s'est éteint avec son promoteur. Louis XIV, par exemple, qui s'était enrichi par Colbert, a abandonné l'œuvre de son ministre dès qu'il a disparu; aussi a-t-il laissé la France ruinée et vaincue. Il serait facile de montrer le même phénomène se renouvelant à travers l'histoire; nous n'avons manqué ni de marins ni d'armateurs quand on l'a voulu, nous avons manqué du sens politique de la mer parce qu'un tel sens était étouffé par la centralisation parisienne. Quand les villes ou les provinces ont pu agir d'elles-mêmes, nos ports ont été prospères; quand la royauté a mis sa main sur elles, tout s'est éteint. (Nous verrons plus loin que ce n'est pas seulement la centralisation, mais que c'est surtout la manière dont on l'a appliquée qui a été coupable.) Nos monarques n'ont jamais compris la mer, pas plus que nos administrations bureaucratiques; si nous voulons tenir notre place sur mer il faut que le monarque moderne, c'est-

à-dire le peuple entier, comprenne mieux que les anciens rois le rôle de la mer et des marins.

Chaque année, la Société centrale de Sauvetage des naufragés donne, au grand amphithéâtre de la Sorbonne, une séance solennelle où sont récompensés les hommes qui se sont dévoués pour arracher des victimes à la mer. Ah ! certes, le public qui s'entasse dans la vaste salle, toujours trop petite pour l'affluence des spectateurs, ne marchande pas ses applaudissements aux sauveteurs, mais il suffit d'avoir assisté à une seule de ces réunions pour saisir l'abîme qui sépare la population parisienne de ces hommes et de ces femmes au teint brûlé, aux grands yeux naïfs et clairs où se reflètent les vastes horizons de la mer. On dirait deux races. Les Parisiens applaudissent et admirent de tout cœur; les hommes en béret et les femmes en coiffe sont un peu émus et fiers de cet accueil de beaux messieurs et de belles dames; mais les uns et les autres se trouvent un peu étranges et on comprend bien que leur mentalité ne les poussera pas à faire affaire ensemble.

Le lecteur voudra donc bien croire que je ne défends pas ici une œuvre à laquelle j'ai tant

donné de moi-même, mais que j'exprime une vérité forte en disant que l'œuvre de propagande et d'instruction générale à laquelle se consacre la Ligue Maritime française et que dirige avec tant de zèle et de bonheur mon successeur et ami M. Rondet-Saint, est la base même de toute renaissance maritime. Il faut que les choses de la mer n'apparaissent plus aux Français comme des mystères impénétrables réservés à des êtres sympathiques, mais bizarres, il faut qu'elles leur apparaissent comme un élément essentiel de la prospérité nationale, comme une condition même de la vie. Les stations devant les boulangeries et les magasins de charbon au cours de la guerre, le rationnement général, ont puissamment contribué à faire entrer dans les cervelles la notion du degré auquel notre existence journalière dépend de la mer. Il ne faut pas que cette leçon soit perdue.

Nous avons vu, pendant la crise, toute notre existence, toute notre possibilité de résistance soutenues par la marine marchande de nos alliés et, disons-le aussi car on l'oublie trop, par la marine de guerre qui a permis à la marine marchande de naviguer en dépit de la piraterie sous-marine; nous avons vu encore

combien nous avons été sous la dépendance des marines commerciales d'autrui et combien nos marins, malgré tout leur dévouement, se sont trouvés insuffisants faute d'outils, c'est-à-dire de navires. Cela nous a coûté fort cher, plusieurs milliards que nous aurions économisés si nous avions pu faire nos transports nous-mêmes; mais il ne faut pas que nous croyions que c'est là seulement un effet de guerre, en temps de paix il en est de même : en 1913, notre commerce extérieur montait à 75 millions de tonnes en poids et à 20 milliards de francs en valeur; sur ce total, 40 millions de tonnes valant 13 milliards étaient transportées par mer, et seulement 35 millions de tonnes valant 7 milliards étaient transportées par terre. La mer était, on le voit, beaucoup plus importante que la terre; et la différence ne pourra qu'augmenter, car une grande partie du commerce que nous faisions avec l'Allemagne va certainement se transporter aux États-Unis, c'est-à-dire emprunter les routes de mer.

Nous devrons, de plus, faire un appel énergique à nos colonies pour combler tous les vides créés dans notre pays par la guerre. Notre immense empire colonial est à même de nous

fournir les matières premières dont nous avons besoin et d'absorber une part considérable de notre surplus de production. Nous avons dans nos colonies tout le bois qui va nous manquer et dont l'utilisation nous permettra de reboiser la France, tous les minerais qui nous sont nécessaires, presque tout le coton utile à nos filatures, plus d'alfa qu'il n'en faut à nos papeteries, toute la viande qui doit économiser notre production appauvrie et nous permettre la reconstitution de notre cheptel, tous les fruits qui complètent les nôtres. Or, commercer avec nos colonies, c'est garder notre or, c'est faire monter la valeur de notre monnaie, c'est faire bénéficier nos nationaux et nos vaillants indigènes, qui ont acquis des titres impérissables à notre affection, des gains légitimes de leur travail. Notre victoire nous assure la possession des minerais de Lorraine et de l'importante industrie d'Alsace ; nous avons à notre disposition le massif armoricain, qui paraît l'un des plus riches de l'Europe.

Nous avons donc tout pour devenir exportateurs et nous devons prévoir un immense développement des transports par mer. Nous reposer sur des étrangers pour effectuer ces

transports, c'est nous mettre entre leurs mains, c'est nous enlever le contrôle de nos propres affaires. Nous avons la plus grande confiance dans les sentiments amicaux de nos alliés, mais ceux-ci penseront naturellement d'abord à leurs propres intérêts, tout au moins lorsque sera passée la période de réparation des premières années.

La marine marchande est la voiture de livraison sur mer du commerce national ; confier ses transports à une nation concurrente, si amie soit-elle, c'est agir comme un commerçant qui chargerait un concurrent de faire ses livraisons à domicile, ou comme une nation qui livrerait ses chemins de fer à des étrangers. De plus, payer le fret à des étrangers, c'est sortir notre or; à la veille de la guerre, nous payions ainsi près de 1 million 1/4 par jour à des étrangers pour nous faire concurrence; depuis le début de la guerre nous leur avons versé plusieurs milliards.

Il est certains économistes qui répondent qu'au fond cela importe peu et qu'il est naturel que d'autres nations nous rendent un service payé, comme elles nous vendent des produits, que la vie du monde repose sur des échanges. Nous avons même entendu un mi-

nistre président du conseil dire à la tribune que la France n'avait nul besoin d'une marine marchande ; un assez grand nombre de commerçants estiment, de même, qu'il leur chaut peu que leur marchandise soit transportée par des Français ou des étrangers. Il importe de leur faire comprendre la vérité de cet axiome qui a fait la fortune de l'Angleterre : « Le commerce suit le pavillon. »

Un commerçant croit avoir fait une bonne affaire quand il a économisé quelques francs en confiant sa marchandise à un navire étranger qui lui a consenti un rabais : il a fourni des armes pour le battre. Un exemple entre mille : il y a quelques années, un commerçant français, qui faisait des affaires régulières avec Pondichéry, eut l'idée d'expédier son ballot annuel de cotonnades par un navire allemand, il y gagna une centaine de francs ; mais l'année suivante, il attendit en vain la commande ; le consignataire allemand, ayant en mains la facture et la marchandise, en avait pris échantillon, l'avait expédié en Allemagne, après quoi il était allé trouver le destinataire de Pondichéry et lui avait montré l'avantage qu'il aurait à se servir en Allemagne, il avait pris une commande « d'essai » à un prix légè-

rement inférieur. Résultat : un client de perdu.

Assurément ce commerçant était un ignorant des choses de la mer; combien de ses collègues l'ont imité?

D'autre part, il est évident que ce raisonnement ne peut servir à justifier les compagnies d'armement dans toutes leurs demandes, si exagérées qu'elles soient; il montre seulement la nécessité de créer un lien d'intérêt entre les commerçants et les expéditeurs et d'en faire comprendre la valeur par une propagande bien faite. On ne peut demander naïvement à un commerçant de se sacrifier à l'intérêt indirect que je viens d'exposer; il faut que les compagnies d'armement françaises fournissent un service aussi bon, ou tout au moins sensiblement aussi bon, et sensiblement au même prix que les compagnies étrangères. La concurrence des compagnies est internationale par la force des choses; il faut que nous mettions notre marine marchande en état de soutenir cette concurrence.

Pour prouver, d'autre part, l'erreur des économistes dont j'ai cité l'opinion, pour établir que cette question est d'ordre national, il suffit de constater des faits comme celui de

Pondichéry et de comprendre à quel point le prestige et la puissance commerciale sont liés à la présence sur les mers du pavillon national glorieusement promené et couvrant les intérêts nationaux.

Le navire français est, par lui-même, un symbole, un représentant ; le pavillon est une enseigne de la firme « France », et sa seule présence constitue une réclame nationale. Il est évident, d'autre part, que le correspondant français d'une ligne de navigation est, à l'étranger, un agent commercial obligé pour les négociants français : son intérêt le pousse à l'être, à défaut même de son patriotisme.

Une ligne de paquebots français amène en France des étrangers qui, avant de se rendre à destination, voient notre pays, y laissent de l'or, entrent en relations avec des Français ; de ces relations naissent fatalement des courants d'affaires.

Il est, d'ailleurs, très erroné de comparer le paiement du fret au paiement d'une marchandise fournie, car le transporteur ne laisse rien en échange de ce qu'il reçoit, on lui a payé un service rendu et non un produit dont la transformation ou la consommation sera une nouvelle source de richesse. La nation qui

fait les transports reçoit de ses clients de l'or d'une façon ininterrompue ; il n'est pas douteux que c'est sa marine marchande qui permet à l'Angleterre de maintenir son change parce que continuellement les nations ses clientes lui versent leur or qui devient comme une sorte de tribut. Il est curieux de voir combien d'économistes se refusent à comprendre cet effet de la marine marchande.

Enfin le navire lui-même est l'origine de multiples industries et fait vivre un nombreux personnel. Les navires s'approvisionnent dans leur pays et ne dépensent dans les ports de relâche que le minimum indispensable. La construction et l'armement d'un navire soutiennent la métallurgie, les industries du bois, du cuir, de la toile, des cordages, des vêtements, de l'huile, du charbon, de la peinture, des outils, de l'horlogerie de précision, des vivres... ; et tout cela dans une proportion importante, car les navires sont de gros consommateurs.

Il n'est pas vrai de dire qu'à défaut de ces industries, les Français en pratiqueront d'autres, car les aptitudes et les circonstances locales ne sont pas indéfiniment interchangeables et l'industrie des transports a sa répercussion sur toutes les industries qui en pa-

raissent, au premier abord, indépendantes.

La mode, par exemple, fait un usage considérable des transports par mer. Nous aurions tort de croire qu'une supériorité acquise se continue d'elle-même. La mode française jouit dans le monde d'un prestige sans égal, mais le goût change; déjà, avant la guerre, les efforts de l'Allemagne avaient réussi sur certains points à mettre le produit allemand, malgré son mauvais goût, en concurrence avec le produit français, de même que le détestable champagne de Hambourg faisait concurrence au champagne français. J'ai vu, en certains pays, les habitants dont le palais avait été brûlé par l'horrible drogue allemande, préférer celle-ci au bon vin de Reims ou d'Épernay. On fausse le goût en matière de mode comme en matière de boisson, et cela d'autant plus que l'on s'adresse à la masse et non à une élite. L'Allemagne ne reculait, on le sait, devant aucune pratique de « dumping » ; dans ces dernières années, ses envoyés avaient réussi à faire introduire à Paris certaines extravagances dans le costume féminin dont elle se servait ensuite pour faire naître en quelques contrées une réaction contre les modes immodestes et déliquescentes de la France; c'est

ainsi qu'on les qualifiait. Par l'invasion de ses produits à bon marché, l'Allemagne imposait peu à peu, même à la masse française, le goût de ses ornementations lourdes et prétentieuses ; nous avons vu à Paris une exposition de mobilier allemand d'un luxe massif qui avait séduit quelques-uns de nos critiques d'art. Comprenons donc que notre mode, comme tout le reste, a besoin d'être défendue ; déjà n'avons-nous pas perdu, en grande partie, la direction de la mode masculine?

Beaucoup de nos compatriotes s'étonneront de voir signaler ici de telles répercussions, les considérant comme tendancieuses. S'ils veulent bien réfléchir au mécanisme par lequel se crée notre mentalité, s'ils veulent bien se rappeler combien la mode est changeante, comment elle fait accepter aux femmes des toilettes devant lesquelles elles commencent par pousser des cris d'horreur, ils comprendront que je n'exagère rien. Tout se tient dans l'économie générale et les répercussions les moins prévues sont souvent les plus lourdes.

J'ai dit plus haut quelle place de plus en plus grande devaient prendre nos colonies comme fournisseuses de matières premières. Nos colonies ne communiquent avec la métro-

pole que par mer ; pouvons-nous admettre que ces communications dépendent du bon vouloir d'étrangers, quelque sympathiques qu'on les suppose ? N'est-il pas évident que s'ils détiennent les moyens de transport ils se serviront les premiers, laissant notre industrie se morfondre dans l'attente des matières premières, ou les leur apportant avec une irrégularité qui engendrerait leur ruine. Sommes-nous certains que jamais un nuage n'obscurcira nos relations ? Mais, même pour les matières que nous tirerons des États-Unis, du Brésil, de Chine..., pouvons-nous accepter une dépendance qui domine toute l'industrie nationale ?

Notons que si notre commerce dépend des marines étrangères, le contre-coup de tous les conflits du travail maritime à l'étranger se fera sentir chez nous et que l'effet de ces conflits s'ajoutera à celui des conflits de notre pays. Nous ne pouvons malheureusement pas espérer que ces conflits ne se reproduiront jamais ; mais si nous faisons de loyaux et efficaces efforts pour les rendre de plus en plus rares, serait-il admissible que notre industrie, en plus des sacrifices consentis à la paix sociale, subisse l'effet des grèves déchaînées dans un pays dont les commerçants auraient été moins humains ?

II

CAUSES DE LA DÉCADENCE DE LA MARINE MARCHANDE FRANÇAISE

Une fois l'opinion bien convaincue de la nécessité d'une marine marchande puissante, il faut lui montrer les moyens de la faire vivre. Nous savons tous qu'avant la guerre cette marine était insuffisante et nous verrons plus loin dans quelle proportion; mais, avant d'indiquer les remèdes, il faut rechercher les causes de la décadence ou, pour parler plus exactement, de la stagnation qui constitue une décadence relative en présence de la progression générale.

Ces causes sont nombreuses, mais il en est une qui domine toutes les autres et qu'on ne cite pas assez souvent, c'est notre défaite de 1870. La marine étant un organisme d'expansion, sa prospérité accompagne nécessairement le rayonnement du pays dans le monde,

sa puissance d'extériorisation. Les peuples sont simplistes et se rangent volontiers du côté du succès ; le pavillon du vaincu n'attire pas autant que celui du vainqueur; tous les produits du vainqueur bénéficient de l'auréole de la victoire. Le peuple vaincu lui-même cède inconsciemment à cet ascendant : un simple coup d'œil sur notre histoire du dernier demi-siècle nous montrera combien nous avons subi l'influence allemande dans le domaine commercial comme dans le domaine des idées scientifiques et même politiques; nous n'en sommes pas encore affranchis, et il faudra que les jeunes générations reprennent conscience de leur force, car les hommes arrivés à la maturité ne changent guère, malgré toutes les leçons de l'expérience. La France brille dans le monde d'un éclat incomparable; nos fils s'habitueront vite au nouvel état de choses, mais il serait injuste qu'ils oublient la situation diminuée où notre génération a dû vivre. Rappelons-nous que le monde entier, et même beaucoup de nos écrivains, admettaient comme une vérité démontrée l'infériorité de notre race. Les Français ont été un grand peuple, disait-on, mais ils vivent repliés sur leurs souvenirs; c'est une nation qui achève sa déca-

dence dans des luttes byzantines et dans une admiration stérilisante de son passé. Nous étions, en effet, quelque peu déconcertés par les conséquences de notre histoire, par l'effort gigantesque que nous avons dû accomplir pour passer du régime féodal au régime républicain, par les secousses politiques qui depuis cent vingt-cinq ans ont marqué cette transformation dont le monde entier a bénéficié ou va bénéficier, par l'orientation rétrograde donnée par la Restauration et le second Empire ; nous avions perdu nos titres nationaux et la défaite de 1871 apparaissait comme la consécration de notre épuisement. Mais aujourd'hui avec nos armes triomphe le principe démocratique pour lequel nous avons tant souffert qu'il s'était obscurci en plusieurs consciences ; nous allons reprendre de l'assurance et marcher de notre pas de Celtes, et non plus du « pas de l'oie » des Germains, vers notre idéal social. Notre marine marchande doit prendre la place qui nous revient dans la république des nations ; une cause puissante de notre infériorité, je dirais volontiers la plus puissante, a disparu.

Ce grand facteur moral n'est pas le seul, et je parlerai plus loin des raisons provenant de notre administration rétrograde. Il n'est pas

inutile de faire remarquer combien le maintien de cette administration vieillie se trouve lié à cette timidité résultant dans nos esprits de la défaite et à cette admiration superstitieuse d'un passé mal compris et dénaturé.

Avant d'arriver à cette grave question de notre administration, je veux examiner rapidement quelques raisons d'infériorité mises en avant par les auteurs qui ont traité le problème :

On a accusé la position géographique de notre pays à l'ouest du continent européen ; cette position aurait permis aux navires venant de l'est aux trois quarts pleins de cueillir au rabais le fret dans nos ports au fur et à mesure de sa production ; cette cueillette constituant un complément de fret, c'est-à-dire un bénéfice supplémentaire, puisque le bénéfice normal était déjà assuré par le chargement principal. Nos navires se voyaient ainsi couper en quelque sorte l'herbe sous le pied, aucune cargaison complète ne pouvant se constituer pour eux. Cette théorie ne résiste pas à un examen serré. Il n'est pas exact que le fret fût pris à tarif réduit et je pourrais citer tel et tel de nos plus grands armateurs qui avouaient, dans leurs moments de libre causerie, que le fret ne man-

quait pas dans nos ports, mais n'était pas rémunérateur pour eux alors qu'il l'était pour les étrangers; c'est une toute autre question.

Dans son rapport de 1897 sur la marine marchande, M. Guillain, ancien ingénieur en chef des ponts et chaussées, député de Dunkerque, demandait que les navires étrangers fussent encouragés à venir faire la cueillette dans nos ports, parce que, disait-il, les marchandises prendraient ainsi l'habitude de se diriger vers nos ports, elles s'y accumuleraient et les armateurs français trouveraient ainsi constitués les éléments du trafic de nouvelles lignes de navigation; M. Charles Roux, qui fut armateur toute sa vie et appartenait alors au Parlement, applaudissait à la sagesse de cette doctrine qu'il vantait encore en 1898 dans son livre sur la marine marchande.

S'il était vrai que le fret fût moins cher dans nos ports, il aurait afflué, mais il n'y a là qu'une affirmation sans preuve, et l'on peut constater qu'en effet, loin d'affluer, le fret fuyait nos ports et nos navires pour se diriger vers les ports d'Anvers et de Hambourg situés à l'est des nôtres. Il faut convenir que, malgré l'augmentation de distance par fer et par mer, nos marchandises trouvaient dans les ports

étrangers, sur les navires étrangers, des tarifs plus avantageux, des facilités commerciales plus grandes, des garanties meilleures que celles données par notre organisation défectueuse.

Ce simple aperçu montre ce que vaut la théorie ; on remarquera qu'elle n'a aucun sens pour les ports de l'Atlantique et de la Méditerranée qui ne périclitaient pas moins que ceux de la Manche ; les marchandises de Champagne à destination de Suez n'hésitaient pas à prendre le chemin de Hambourg au lieu de se diriger vers Marseille. Ni pour les ports du sud, ni pour les ports de la Manche et de la mer du Nord, la théorie ne tient devant les faits. Anvers est à l'ouest des ports allemands, cela ne l'empêchait pas d'être l'un des plus grands ports d'Europe ; l'Angleterre tout entière est à l'ouest de l'Europe, cela n'empêchait pas la marine britannique d'être la première du monde. Enfin, rien n'empêchait nos navires d'aller chercher du fret à Anvers ou à Rotterdam, ou dans les ports d'Angleterre à l'ouest des nôtres.

En réalité, cette pratique de la cueillette par les navires étrangers était absolument négligeable ; les cargos qui s'y livraient étaient peu

nombreux, et le total des tonnes ainsi enlevées ne chiffre pas. Le système ne jouait que pour les paquebots de la ligne de New-York qui venaient à Boulogne et à Cherbourg prendre ou laisser des passagers riches désirant diminuer le nombre de leurs heures de mer. Il n'y avait guère de Français dans le nombre ; notre position à l'ouest était donc ici un avantage puisqu'elle attirait en France les étrangers ; si nos compagnies n'avaient pas eu quelque infériorité, elles auraient dû en profiter. Cette infériorité, nous la connaissons : elle consistait dans les dimensions de nos paquebots qu'aucun port aménagé de notre littoral ne permettait de faire aussi grands que leurs concurrents, et dans leur moins bonne exploitation hôtelière.

Les ports de Boulogne et de Cherbourg conviennent, en effet, tant bien que mal pour des escales, ils sont tout à fait insuffisants pour être pris comme têtes de ligne. Le paquebot *France*, de la Compagnie Générale Transatlantique, avait la taille maxima permise par le port du Havre, à tel point que la manœuvre d'entrée et de sortie des bassins apparaissait chaque fois comme un tour de force ; or la *France* apparaissait minuscule comparée au *Lusitania* ou au *Vaterland*. Il ne sert à rien de

se leurrer soi-même et de faire des théories sur la taille suffisante de la *France;* les passagers recherchent les plus gros navires, parce que le confortable y est incomparable et qu'on y évite le mal de mer.

Je reviendrai sur la question hôtelière, mais pour en finir avec la position à l'ouest, il est certain qu'elle est, suivant les cas, un avantage ou un inconvénient, plus souvent un avantage à mon avis, mais qu'elle n'a certainement aucune influence déterminante sur la prospérité de notre flotte marchande.

— D'autres auteurs ont dit que notre pays manquait de fret lourd.

Cela est vrai, relativement, mais notre absence de fret lourd est la conséquence de notre organisation générale des transports; nous ne manquons pas de produits qui pourraient être exportés : ardoises, tuiles, poteries, granit, minerais de Normandie, d'Anjou et de Bretagne, etc. ; mais ne laissions-nous pas les Allemands venir exploiter, par exemple, nos mines de Diélette?

Au surplus, quand nous manquons de fret de sortie, le charbon anglais est sur notre route, on peut toujours en prendre avec la certitude de le vendre.

N'est-il pas un peu dérisoire de nous plaindre du manque de fret quand nous constatons que notre marine marchande ne transportait en 1913 que 27 pour 100 de nos exportations? Elle transportait, il est vrai, 56 pour 100 de nos importations, remplissant de ce côté à peu près son rôle puisque les pays exportateurs doivent normalement se servir de leurs propres navires et qu'il serait théoriquement naturel que les chiffres restassent voisins de 50 pour 100; mais ce chiffre élevé tient à ce que la plupart des pays d'où nous importons n'ont pas de marine marchande, et à ce que nous comprenons dans notre total les importations d'Algérie réservées au pavillon français.

— On a mis en avant également l'insuffisance de notre réseau fluvial.

Il est certain que nous touchons là à une réalité plus positive qui se rattache à l'infériorité générale de notre organisation des transports, mais c'est encore s'abuser que d'y voir une cause essentielle de notre stagnation maritime; l'existence de canaux est très importante, mais, somme toute, secondaire. La Grande-Bretagne a encore moins de canaux que nous, et cela n'a pas arrêté sa marine

marchande ; Marseille a été très prospère sans canaux. Le réseau fluvial est l'une des bases essentielles de la prospérité maritime de l'Allemagne parce que l'étendue des côtes de ce pays est très restreinte ; mais nous avons, nous, une magnifique voie d'eau, la mer, qui nous encercle et permet à une énorme partie de notre territoire de bénéficier du transport par eau, soit directement, soit par l'intermédiaire du cabotage. Nous avons l'esprit tellement détourné de la mer que cet avantage immense est méconnu et que certains auteurs vont jusqu'à le considérer comme une défaveur !

— Les porte-parole des armateurs ont encore cité l'élévation des droits de chancellerie et les difficultés de francisation à l'étranger.

Les droits de chancellerie sont peu de chose, mais on ne comprend pas bien pourquoi l'État s'amuse à ce jeu de percevoir des droits élevés et de payer des primes pour les compenser, il en résulte une paperasserie et des frais inutiles.

Quant à la francisation, c'est aussi une affaire de bureaucratie ; il est un peu enfantin de forcer à revenir en France des navires pour effectuer des opérations qui pourraient facilement être exécutées dans toutes les colonies

françaises, il est impardonnable que de telles sottises se perpétuent. Il en résulte des frais qui grèvent les navires achetés loin de France; ces frais ne sont pas négligeables, mais ils sont, en somme, secondaires.

— Enfin, on cite comme cause de notre infériorité sur mer la faiblesse de notre population.

Cette raison est très sérieuse, non pas que nous manquions de marins, mais nous manquons de nationaux répandus dans le monde entier, appelant les navires et les produits de la mère patrie; nous manquons de voyageurs sur nos paquebots; même sur les navires français, un passager français est presque une exception. Notre faible natalité nous attache au sol, nous n'avons pas de surplus à expédier au loin, pas de cadets de famille allant chercher fortune; c'est une raison d'infériorité indiscutable; je dirai même qu'avec le formalisme administratif qui nous étouffe, c'est la raison la plus puissante. Nous pouvons, avec de la volonté, changer notre administration, mais pour avoir plus d'enfants il faudrait changer nos mœurs; c'est un problème dont l'examen dépasse les limites de ce livre.

III

LA CENTRALISATION DES SERVICES

Tout ce qui précède nous montre que les raisons mises en avant le plus généralement pour expliquer notre stagnation maritime sont en réalité secondaires ; il y en a d'autres et un examen attentif va nous les révéler.

Dès qu'on veut étudier un point quelconque de notre activité maritime, on est tout d'abord frappé de la division de toutes les questions entre plusieurs ministères ; aucun renseignement n'est complet si on ne s'est adressé à trois ou quatre départements au moins, encore n'est-on pas certain qu'on n'en a pas oublié un qui interviendra d'une manière inattendue. Lorsqu'on s'étonne de ces difficultés, il vous est répondu, le plus souvent, qu'elles sont la conséquence obligée de la complexité des problèmes modernes ; tout s'enchevêtre dans toutes les branches. Cette observation n'est

pas sans raison et on conçoit fort bien que la vie nationale comporte un compartimentage, mais il y a deux manières de le concevoir : par nature ou par service.

Dans le compartimentage par nature, on groupe séparément tout ce qui est construction, tout ce qui est administration, tout ce qui est personnel, tout ce qui est finances, et ainsi de suite. C'est le système adopté en France pour la marine : un ministère s'occupe de construire les ports, un autre de les exploiter, un troisième de les payer, d'autres encore surveillent séparément la construction des bateaux, leur exploitation, le personnel dirigeant, le personnel travaillant, les règles sanitaires, la police, etc.

Cette organisation n'est pas particulière à la marine, elle est générale dans notre pays et paraît déconcertante si on ne rappelle pas qui l'a créée et qui l'a mise au point ; elle s'explique naturellement si on comprend qu'elle répond à une conception politique instaurée par Richelieu, puis renforcée par Louis XIV et par Napoléon. Ainsi que l'a merveilleusement exposé Taine, tout y est combiné pour que tout dépende du coup de sonnette du cabinet de l'Empereur. Dès que ce

coup de sonnette est lancé il retentit de division en subdivision, la machine se met automatiquement en marche sans qu'aucun rouage ait besoin de voir pourquoi il tourne, cette vue pourrait l'empêcher de tourner comme il le doit, c'est-à-dire en vraie machine. La répartition par nature répond au mieux à ce but, puisque la coordination ne s'établit que dans le cabinet central; elle est la plus perfectionnée des machines de pouvoir autocratique qui ait jamais été inventée, d'autant plus que l'esprit bureaucratique se plaît à la consolidation de ses cloisons étanches qui facilitent l'application de règles rigides. Suivant que le souverain sera bon ou mauvais, la machine donnera l'impression d'une majestueuse harmonie ou elle inclinera à l'anarchie; mais si la volonté centrale fait défaut, si le souverain est un gouvernement de libre discussion, toute coordination cesse; dès qu'il n'existe plus une volonté forte faisant plier les chefs de division, chaque ministère agit à sa guise, se crée une tradition qui lui devient rapidement respectable et ces traditions se heurtent dans une fatale incompréhension réciproque; l'administration ne comprend plus le gouvernement, tend à se substituer à lui avec ses rouages qui

fonctionnent sans arrêt ; on assiste à ce phénomène étrange d'une administration antigouvernementale, signe évident d'un manque d'harmonie du système.

Nous trouvons ainsi, dès le début de notre étude, la confirmation de la vanité de la conception qui prétend isoler le problème maritime du problème politique ; la politique domine tout et on ne peut espérer fonder un ordre quelconque si on n'établit pas l'harmonie entre le principe sur lequel repose l'État et l'organisation administrative. Si l'on admet que le régime démocratique est définitivement assis dans notre pays, notre principale préoccupation doit être d'adapter nos conceptions administratives à ce régime ; et puisque celui-ci repose sur le principe de la responsabilité, il est nécessaire que cette responsabilité soit réelle, c'est-à-dire qu'il faut que chaque chef de service groupe entre ses mains les moyens d'action. En d'autres termes, la répartition doit être faite par service, de manière que le chef de ce service coordonne les actions. Au centre, un ministre ou secrétaire d'État groupant ce qui concerne la marine marchande, dans les ports un chef d'exploitation.

Cette solution est celle qu'ont adoptée toutes

les nations libres et, aussi, plusieurs monarchies moins autocratiques que ne furent les nôtres : royauté et empire.

On voit combien il faut s'entendre sur les mots. Notre pays passe pour centralisé à l'excès et certains esprits s'étonnent de voir réclamer une nouvelle centralisation. Il ne s'agit pas ici d'une forme plus ou moins directe de régionalisme, mais uniquement d'une méthode de travail; le groupement de nos éléments administratifs est fait au rebours de ce qu'il devrait être.

Il est bien entendu que je ne prétends pas dire que l'organisme central maritime vivra d'une vie solitaire dans le pays, ni qu'il édictera des lois sanitaires à lui, des tarifs douaniers particuliers, et ainsi de suite. Les lois du pays sont applicables à tous, mais l'organisme central de la marine sera chargé de faire cadrer toutes ces lois sur son terrain spécial, comme un autre de ses collègues est chargé de les faire cadrer pour l'agriculture, ou pour toute autre branche de l'activité nationale. Les ministres auront toujours à s'entendre entre eux, mais sur le terrain général et non dans le détail.

Pour bien expliquer ma pensée, je prendrai

une comparaison ; je dirai que nul n'a encore eu l'idée de confier les gares de chemin de fer à un ministre, les trains à un second, les mécaniciens à un troisième, la voie à un quatrième et ainsi de suite ; or en marine les ports sont les gares des navires, il n'y a aucune raison pour agir sur des principes opposés. Dans un État démocratique l'idéal d'administration doit être l'organisation industrielle avec ses responsabilités devant un conseil.

Cette question est la première à résoudre, parce que la première condition pour mettre de l'ordre, c'est que quelqu'un soit chargé de ce soin ; aussi est-ce l'une des premières que la Ligue Maritime Française ait mise à l'étude ; dès sa constitution elle a réclamé avec énergie et persévérance la centralisation des services de la marine marchande. Après de longues résistances, elle a obtenu en 1912 la constitution d'un sous-secrétariat de la marine marchande ; mais, aussitôt, chaque ministère s'est dressé devant le nouveau venu comme devant un ennemi dont il fallait arrêter les empiétements. Turgot signalait déjà que, de son temps, chaque département considérait le département voisin comme un ennemi contre lequel il fallait défendre ses attributions, et

traitait comme une victoire l'acquisition d'un bureau arraché au voisin ; ce même état d'esprit règne dans notre administration restée organisée à l'antique : le ministère des finances, par exemple, a refusé énergiquement de se dessaisir du service des primes en donnant comme raison que le service des douanes n'est pas moins important que celui-là. Dans chaque ministère, le directeur menacé de perdre un bureau a vu dans cette menace une attaque personnelle, une *diminutio capitis* ; il a réussi à persuader son ministre que sa gloire était liée à l'intégrité, voire à l'accroissement de l'héritage administratif de son prédécesseur.

La première réforme indispensable consiste donc à obtenir d'un conseil des ministres une renonciation formelle à des conceptions aussi étriquées et une répartition logique des services sans s'occuper du nombre des bureaux à supprimer ou à transporter d'un ministère à l'autre. L'intérêt d'un ministère est une chose inexistante pour le pays, qui ne se soucie que de bonne administration.

Ces résistances ont eu pour résultat que le sous-secrétariat de la marine marchande n'a jamais pris aucune consistance. Ballotté d'un ministère à l'autre, supprimé ou rétabli au

hasard des combinaisons ministérielles, déménagé à tout propos, il semble considéré comme un organisme parasite et non comme l'une des forces vives essentielles du pays. Rien de solide ne pourra être fait tant que nos sphères politiques dirigeantes conserveront ce dédain pour la marine marchande et cette ignorance de son rôle primordial.

On ne doit pas se dissimuler que toute réforme gêne quelqu'un, ne fût-ce que dans sa quiétude. Celle que je viens d'énoncer a trouvé des adversaires qui ont essayé de la discréditer en étendant infiniment ou en restreignant arbitrairement les limites de l'action de l'organisme nouveau. Ces limites sont faciles à tracer : elles doivent comprendre tout ce qui regarde la marine marchande, et rien que cela. Il est absolument abusif de vouloir lui rattacher les chemins de fer sous prétexte qu'il s'agit également de transport, ou le commerce sous prétexte que les navires transportent des marchandises. Avec un tel raisonnement, il serait facile de montrer que tout se tient, ce qui est évident, mais ne donne pas de solution. L'esprit absolu est le plus grand ennemi des réformes pratiques.

Un gouvernement bien constitué doit empê-

cher l'existence de toute cloison étanche entre les divers services, il doit créer les liaisons nécessaires, mais il y a des compartiments tout tracés; la marine marchande est l'un de ces compartiments. Il y aura toujours sur les bords un peu d'incertitude, des points de contact, comme il s'en trouve par exemple sur les confins de l'instruction publique en ce qui concerne l'éducation professionnelle, mais cela ne diminue en rien la netteté des contours principaux; l'esprit relatif qui domine la science politique est tout le contraire de l'esprit de confusion. Il m'apparaît comme certain que le compartiment marine marchande comprend toutes les questions touchant au personnel et au matériel marins, à la construction et à l'exploitation des ports de commerce, à leur sécurité, les contrats ou les engagements concernant les lignes de navigation, car tout cela se tient et a des répercussions réciproques.

On a discuté longuement sur le point de savoir à quel ministère devrait être rattaché le sous-secrétariat de la marine marchande et, de fait, il a changé souvent de maison. J'estime que le jour où seront véritablement agglomérés tous les services qui lui appartiennent, on s'apercevra que l'importance de l'or-

ganisme justifie un ministre directement responsable; en attendant, le ministère le plus qualifié pour gouverner de haut le sous-secrétariat me paraît être la marine, parce que les règlements du personnel sont encore tellement enchevêtrés que là seulement peut se préparer sans heurt le régime nouveau qui séparera la marine de guerre de la marine de commerce.

Même quand ce régime sera réalisé, il restera des liens indéfectibles entre les deux marines, tant au point de vue des officiers de réserve ou des équipages qu'au point de vue de la police constante que la marine militaire exerce sur les mers. Aussi restera-t-il nécessaire de faire entrer dans la direction de l'organisme central un élément marin assez nombreux pour que la notion des choses de mer, si peu commune en France, prévale dans les décisions; de plus, je pense qu'un officier de la marine militaire devra toujours être délégué par le ministre de la marine près du chef de la marine marchande et réciproquement. C'est une erreur commune que de croire que la marine marchande est uniquement une question économique; elle est une application spéciale du commerce dans un monde à part dont on n'a guère la clef sans avoir navigué quelque

peu. Sa direction exige la collaboration de marins et d'économistes, aussi nécessaires les uns que les autres. Faute de l'avoir compris, notre administration se noie dans la bureaucratie et se rend fréquemment ridicule devant les techniciens de France et de l'étranger, elle est impuissante à rien créer de vivant.

IV

LES PORTS

La concentration. — Le malthusianisme portuaire.

Certains auteurs se sont plu à compliquer les questions de marine marchande, et surtout le rôle des ports, en édifiant des classifications savantes d'après lesquelles il y aurait des ports nationaux, régionaux, locaux, de transit, industriels, commerciaux...

Si ces classifications n'avaient pour effet que la commodité d'un exposé, nous n'y verrions pas d'autre inconvénient que celui de dresser devant le commun des mortels une sorte de langage hermétique dans lequel il s'égare ; mais elles ont souvent servi à d'autres fins ou, tout au moins, ont eu souvent d'autres résultats : elles ont créé une opposition factice entre ces diverses espèces de ports

et ont fait naître un singulier état d'esprit, qu'on peut qualifier de malthusianisme portuaire, et qu'ont adopté nombre de personnes bien intentionnées trompées par les mots et les apparences.

Si certains ports sont d'intérêt national et d'autres d'intérêt local, comme l'on doit, dit-on, sacrifier l'intérêt local à l'intérêt national, il faut supprimer les ports locaux. C'est devenu un lieu commun de regretter que le littoral de la France offre de nombreux ports et de souhaiter qu'on les empêche de se développer, afin de concentrer l'activité maritime en quelques grands ports, sept disent les uns, un sur chaque mer, soit trois, disent les autres. Des hommes éminents n'ont pas craint de se faire les champions de cette étrange théorie qui rappelle celle du médecin de Molière qui veut couper un bras et crever un œil à son client afin que l'autre bras et l'autre œil se développent mieux. Nous verrons plus loin comment une doctrine aussi singulière a pu naître en France, mais il est essentiel d'en faire ressortir l'hérésie économique puisqu'elle a trouvé créance en de nombreux esprits et qu'on passe même aujourd'hui pour paradoxal en soutenant la thèse du bon sens.

Cette erreur est essentiellement française, et c'est l'une des plus grandes surprises du penseur que de constater qu'elle a pu fausser des esprits distingués à ce point qu'ils citent, pour justifier leur opinion, l'exemple des pays étrangers, alors que cet exemple est manifestement dans le sens contraire.

Il suffit de regarder une carte de la Grande-Bretagne pour y voir les ports s'inscrire dans chaque baie, et souvent plusieurs ports dans la même baie ou sur la même rivière ; quand la côte reste droite pendant quelques milles, c'est en pleine côte que se creuse un port.

L'Allemagne n'a qu'une toute petite façade sur la mer du Nord, elle y a deux grands ports, Brême et Hambourg, sans compter plusieurs autres de moindre importance ; sur la Baltique il n'y a pas de crique où l'Allemagne n'ait installé un établissement maritime. La petite Hollande a Rotterdam et Amsterdam, le Helder,... la Belgique a Anvers, Ostende, Zeebruges. Je cite à dessein les pays les plus industriels, les plus riches, parce que ce sont ceux qui contredisent le mieux cette étrange aberration en prouvant en quelque sorte que la prospérité d'un pays est en proportion directe du

nombre de ses ports petits, moyens ou grands.

La distinction entre les diverses espèces de ports est purement artificielle et la prétendue opposition entre les intérêts locaux et nationaux est purement factice. Pourquoi les intérêts locaux seraient-ils obligatoirement en opposition avec les intérêts nationaux ? Où s'arrête la démarcation entre les uns et les autres? Peut-on dire que Rouen, par exemple, cité comme type de port régional, ne remplit pas un rôle national en développant l'immense industrie de la région normande, en approvisionnant Paris de charbon? Peut-on dire que Caen ne remplit pas un rôle national en exportant ses minerais, Cette en exportant ses vins? L'intérêt national n'est-il pas que le pays tout entier soit le plus prospère possible? Or, c'est un lieu commun d'économie politique que de dire que la facilité des transports est l'un des éléments primordiaux de la richesse. Vouloir supprimer des ports, c'est comme si on voulait supprimer des lignes de chemin de fer ou des routes sous prétexte qu'il y aurait plus de monde sur les autres.

Cette conception est basée sur la croyance que tout le trafic supprimé dans les petits ports se concentrerait dans les ports conservés. Nous

retrouvons là cette éternelle erreur d'après laquelle la richesse des uns serait obligatoirement prise dans la poche des autres; il n'y a rien de plus faux : c'est par la richesse générale que l'on s'enrichit et non en ruinant tout ce qui nous entoure, et l'on s'étonne de voir des esprits distingués se laisser dominer par cette erreur banale systématiquement répandue. Dans son livre sur les grands ports de France, M. de Rousiers affirme que dans l'ancienne France « la marchandise de mer s'échangeait contre la marchandise de mer, elle ne s'éloignait pas du littoral ; et le commerce de terre étant très localisé... faute de communications, le port ne pouvait être le port d'une vaste région » ; il n'hésite pas à écrire quelques pages plus loin, en parlant de Nantes à cette même époque, que « tout le long des côtes bretonnes une infinité de ports détournaient vers eux le peu de trafic que Nantes aurait pu s'assurer » . Quel détournement pouvait-il y avoir, puisque l'auteur reconnaît lui-même que les marchandises ne circulaient pas à l'intérieur? Ce qui est d'ailleurs, exagéré. La vérité, c'est que, grâce à cette multiplicité de ports, la Bretagne fut souvent plus riche que la France, que son commerce s'étendait jusqu'à la Bal-

tique et à la Méditerranée; cette richesse lui valut les nombreuses invasions françaises, anglaises, espagnoles qui finirent par la ruiner et la jeter dans les bras de la France pour éviter les pillages.

Quand on voit les efforts que font, pour accéder à la mer, les peuples qui n'ont pas de frontière maritime, quand on voit le rôle joué par les ports dans la guerre comme dans la paix, on reste confondu que des Français instruits puissent soutenir le malthusianisme portuaire. Et cela est d'autant plus étonnant que ces mêmes hommes préconisent la multiplication des ports, ou en font valoir l'importance aux colonies ou sur les voies fluviales. M. Charles Roux, par exemple, qui, par suite de la légitime autorité qui s'attache à ses affirmations, a une grande part de responsabilité dans l'établissement de la doctrine, après s'être plaint que le programme Freycinet ait éparpillé « en manne électorale entre 69 ports les sommes considérables qu'il comportait (1), fait ressortir le rôle joué par les nombreux ports fluviaux de l'Allemagne et fait valoir l'importance des nombreux ports de Mada-

(1) Ch. Roux, *Notre marine marchande.*

gascar. Pourquoi donc ceux-ci n'ont-ils pas besoin de la concentration?

« Dans la Grande-Bretagne, dit M. Charles Roux, il y a trois grands ports : Londres, Liverpool, Glasgow... ; c'est sur ces ports que nos concurrents ont fait converger leurs efforts. » On s'étonne qu'un homme aussi averti que M. Charles Roux ait pu émettre une affirmation aussi manifestement inexacte ; chacun sait bien que les ports de la Grande-Bretagne se sont développés d'eux-mêmes, sans aucune intervention étatiste, donc sans aucune concentration d'efforts; et c'est vraiment faire bon marché de ports tels que Leith, Newcastle, Hartlepool, Hull, Southampton, Bristol, Manchester, etc., que de les ignorer, sans compter les innombrables ports de moindre importance. En fait de concentration d'efforts, nous connaissons la lutte de Manchester contre Liverpool, de Sunderland contre Newcastle, etc. On ferait sourire un habitant de Grimsby en lui demandant de sacrifier son port à celui de Hull qui est à quelques kilomètres en amont. De même on imagine la stupéfaction d'un Brémois qu'on voudrait convaincre qu'il doit abandonner son port pour augmenter celui de Hambourg.

Nous verrons, au contraire, qu'en Grande-Bretagne comme en Allemagne, comme en Hollande et ailleurs, si petit que soit le port, l'outillage est aussi perfectionné que possible, il est au maximum de ce qu'a permis la nature et travaille tant qu'il peut; tandis que nous constaterons qu'en France nos plus grands ports, comme nos plus petits, n'offrent qu'un outillage insuffisant, avec lequel, certes, aucun d'eux ne peut faire de grande concurrence à son voisin.

Il est absolument inexact que l'excédent des recettes des grands ports serve à entretenir une foule de petits ports qui coûtent beaucoup et ne rapportent rien (1). Si nous prenons le tableau donné par M. Charles Roux en 1898, et qui pouvait encore être considéré comme sensiblement exact à la veille de la guerre au point de vue des proportions, nous y verrons que, pour les droits de quai, le total de recettes est de 7 177 768 francs et le total des dépenses d'entretien de 4 402 140 francs, sur lesquels 2 489 418 francs sont affectés aux sept ports de Dunkerque, Le Havre, Rouen, Saint-Nazaire, Nantes, Bordeaux, Marseille qui

(1) Ch. Roux, *Notre marine marchande.*

rapportent 5 412 377 francs. L'ensemble des soixante-deux ports incriminés rapporte donc 1 765 391 francs et en coûte 1 912 722 ; différence, 157 131 francs. Le port de Bordeaux, pourtant classé dans les sept ports, coûte 590 860 — 467 172 = 123 688 francs ; d'après ce système, il serait, à lui seul, sensiblement aussi funeste au pays que les soixante-deux ports « électoraux ». Si on partageait les 157 131 francs de ces soixante-deux pelés entre les sept ports de première classe, cela ferait pour chacun 22 447 francs. Peut-on croire que c'est avec de pareilles aumônes que nos ports lutteraient avec Liverpool ou Hambourg?

Ces chiffres montrent tout ce qu'il y a de factice dans cette opposition entre grands et petits ports, et l'on ne peut que regretter cette intrusion des partis pris politiques en un domaine d'où ils auraient dû rester soigneusement écartés. J'ai déjà indiqué comment Bordeaux apparaissait comme un port néfaste ; en revanche voici des ports dont l'utilité est largement prouvée d'après la théorie : le port de Portrieux, par exemple, rapporte 1 865 francs et n'en coûte que 749, celui de Port-Vendres rapporte 61 619 francs et n'en coûte que

16 106 ; ces deux ports seraient donc beaucoup plus intéressants que celui de Bordeaux qui est en déficit! Ce simple rapprochement suffit à faire éclater aux yeux l'erreur commise ; ce n'est pas sur de telles bases que s'apprécie l'utilité d'un port, ni même son véritable rendement financier.

Il n'est pas inutile d'ajouter que la théorie omet l'un des éléments principaux, celui des travaux neufs et des grosses réparations, effectués à peu près entièrement dans les grands ports, ainsi qu'il est facile de le constater dans les rapports successifs des budgets.

N'est-il pas curieux de constater encore qu'aucun des critiques dont je parle n'a demandé la suppression de Rouen ou de Nantes. Si l'effet nuisible de concurrence devait se produire quelque part, ce serait, cependant, avant tout, dans les ports qui desservent une même région, le Havre et Rouen, Saint-Nazaire et Nantes. Loin de vouloir les supprimer, on les classe dans la première catégorie! A quoi attribuer ce manque de logique? A ce que ces ports sont trop grands pour qu'on ose les attaquer? Peut-être, mais surtout à ce que l'énormité de l'erreur choquerait tous les yeux.

Pendant de longues années, le Havre a essayé d'empêcher le développement de Rouen, Nantes et Saint-Nazaire se sont joué de mauvais tours; la force des choses a prévalu. Au début de l'ouverture de la Seine, il y eut, dans le trafic du Havre, un léger fléchissement inévitable, parce qu'il s'agissait de marchandises appartenant normalement à Rouen et qu'on avait empêchées d'y aller, mais ce fléchissement a été bientôt suivi d'une poussée, et le Havre fait aujourd'hui plus de commerce que si le port de Rouen n'existait pas. De même, Saint-Nazaire et Nantes se soutiennent l'un l'autre; après s'être bien combattues et avoir ainsi retardé leur développement commun, les deux villes ont compris leur sottise et se sont alliées au grand avantage de l'une et de l'autre.

La myopie économique est si vivace que l'expérience n'a pas convaincu les Rouennais. De toutes leurs forces ils se sont opposés, par réciprocité, au développement du Havre en faisant toute l'obstruction possible à la construction d'une voie ferrée de la rive gauche soit par tunnel, soit par pont et, vis-à-vis des pays en amont, ils dressent leur pont de pierre comme une barricade insurmontable. Cette vérité, pourtant de simple bon sens, qu'il cir-

cule plus de monde sur une route que dans une impasse, semble inaccessible à l'opinion commune de notre pays, même dans les milieux instruits, car son incompréhension se retrouve dans tous les domaines. Les compagnies de chemins de fer se barrent leurs correspondances réciproques, les omnibus de Paris ont entravé tant qu'ils ont pu la construction du métropolitain, les villes de tourisme s'imaginent retenir les voyageurs en rendant difficile la circulation, etc...

Nous ne saurions donc trop répéter ce qui peut sembler un truisme, à savoir que le raisonnement aussi bien que l'expérience montrent que plus on ouvre de routes, plus la circulation s'intensifie, et plus il y a de circulation, plus il y a de relations, c'est-à-dire d'affaires. Dès qu'on ouvre une route, un chemin de fer, un port, des industries s'installent, des commerces se créent, des matières premières délaissées s'exploitent; le mouvement appelle le mouvement. On a souvent signalé l'avantage que retiraient, par exemple, de leur voisinage, les deux compagnies de transatlantiques allemands ayant leur siège à Brême et à Hambourg : le voyageur qui voulait partir pour l'Amérique savait qu'à défaut d'une

compagnie, il trouvait l'autre. De même un grand couturier qui veut ouvrir une maison nouvelle va s'installer à Paris, rue de la Paix, et non à Ménilmontant, parce qu'il sait bien que c'est là où le public acheteur vient le plus nombreux qu'il a le plus de chances de vendre.

Pour en finir avec cette erreur de la concentration des ports, il n'est pas inutile de faire ressortir combien elle nous a coûté au cours de la grande guerre et quels dangers elle nous a fait courir.

Dès la fin de 1914, le gouvernement mettait la main sur les ports et appliquait la théorie de la concentration, en dépit des avertissements donnés par quelques hommes clairvoyants, auxquels on répondit que l'utilisation de tous les ports coûterait trop cher ! Le résultat ne se fit pas attendre : en quelques semaines nos ports étaient encombrés, les marchandises s'accumulaient sur les quais, exposées à toutes les intempéries ; les navires attendaient leur tour de déchargement, quelquefois un mois, aggravant par leur retard la crise des transports, puisque, si un navire perd quinze jours à ne rien faire, lorsque sa rotation est de quinze jours, c'est comme si on diminuait son tonnage de 50 pour 100. Non seulement ce temps était

perdu, mais il coûtait horriblement cher : les surestaries ont dépassé un milliard la première année, bien plus ensuite. Il est impossible de chiffrer la valeur des marchandises perdues, volées ou détériorées sur les quais encombrés, mais le gaspillage s'est manifesté sous bien d'autres formes : à ce moment où le matériel manquait, où nos voies ferrées étaient engorgées, notre administration concentrait dans quelques ports toutes les marchandises, tous les vivres, qu'elle s'efforçait ensuite de répartir dans le pays au prix de difficultés inouïes, d'une énorme consommation d'un charbon devenu rare...

Ainsi, embouteillage des ports et des voies ferrées y aboutissant, gaspillage de marchandises, surestaries élevées, retards considérables dans l'envoi d'objets utiles, dépenses énormes de charbon, usure du matériel de chemin de fer, raréfaction de ce matériel là où il était nécessaire, disette de charbon et de vivres à l'intérieur et sur la côte, tels furent les principaux effets, au cours de la guerre, de la concentration des ports qui devait, au dire de notre administration, réaliser de merveilleuses économies. On peut y ajouter l'insuffisance de la main-d'œuvre et de l'outillage à

faire face à l'augmentation de trafic et l'inutilisation de la main-d'œuvre et de l'outillage disponibles dans les autres ports, l'exode de la population dans les régions laissées de côté, l'élévation des salaires résultant de ce trouble démographique créé systématiquement, le renchérissement de la vie qui en fut une conséquence directe, des régions entières privées de gaz, d'électricité et de chauffage, alors que le charbon était à leur portée, et des répercussions incalculables sur la vie du pays tout entier.

Il est vrai que quelques-uns de ces effets proviennent du fait du changement de méthode et de l'adoption brusque de la concentration, de sorte que les défenseurs du système ont pu soutenir qu'en le continuant on les aurait vus disparaître, mais la plupart sont inhérents au principe même. L'expérience s'est, d'ailleurs, suffisamment prolongée pour être convaincante et, malgré tous les partis pris, la crise est devenue telle que l'administration a dû céder peu à peu, utiliser des ports de plus en plus nombreux. Cependant la puissance des préjugés est telle que le principe de la concentration reste prêché dans les conseils ; il a encore été proclamé en 1918 par le con-

seil supérieur des ponts et chaussées, il est soutenu par de nombreux publicistes techniques; rien ne leur a ouvert les yeux.

Il semble qu'il suffirait de faire appel au simple bon sens pour comprendre le vice fondamental de cette conception : quand on a à répartir des marchandises dans tout un pays, plus on apporte ces marchandises près du point de destination, moins on a de transport intérieur à faire, et quand un pays jouit de cette situation privilégiée d'avoir la mer de tous côtés, il est évident que la répartition se fait plus facilement si ces marchandises sont déposées sur toute la circonférence que si elles sont accumulées en un seul point; de même sur les voies navigables, plus il y a de ports, moins les marchandises auront de kilomètres à faire sur les routes; sur les voies ferrées, plus il y a de gares de chemin de fer, plus la distribution finale est facile. La mer est un chemin merveilleux toujours ouvert, jamais encombré, sur lequel on va à sa guise; la distance n'y coûte pratiquement rien à parcourir puisque le fret est le même pour des ports très éloignés l'un de l'autre : le charbon d'Angleterre paie le même prix pour venir en un point quelconque de la Manche occidentale, le fret

d'Amérique est le même pour tous les ports français de l'Océan. Cet avantage que nous a fait la nature d'avoir la mer sur trois énormes façades, nous l'abandonnons systématiquement pour une conception métaphysique condamnée par l'expérience!

Cette aberration provient de deux causes : d'abord les complications bizarres que nous introduisons dans l'étude d'une question éminemment simple, puis et surtout notre organisation administrative.

Si on n'avait pas compliqué les choses à plaisir, chacun comprendrait facilement que les bateaux doivent apporter la marchandise le plus près possible du point où elle doit finalement aller, que l'idéal théorique serait que tout le littoral fût bordé d'un quai accostable, comme l'idéal pour un fleuve serait d'avoir des berges utilisables sur toute leur longueur. Assurément, il peut se faire qu'il soit plus économique de décharger en un seul point des objets destinés à plusieurs villes voisines que de déplacer plusieurs fois le navire lui-même, c'est là affaire de circonstances ; mais lorsqu'il y a un chargement complet ou important pour un même lieu, le choix à faire n'est pas douteux.

C'est une illusion de croire que la suppression des ports de second ordre amènerait un développement sensible du port de premier ordre le plus proche ; même si on concentrait en un seul tous les ports actuels de la France, leur mouvement restant ce qu'il est à l'heure actuelle, on n'arriverait pas à un tonnage total égal à celui de Liverpool. Le développement des ports dépend de celui de l'industrie générale du pays et du génie commercial des habitants et non du nombre des ports ; bien au contraire, plus un pays a de ports, plus son industrie se développe, et plus un grand port peut se constituer facilement. Assurément, il faut que, derrière ces ports, il y ait un pays et des ressources susceptibles de se développer ; mais sans moyens de communication, aucune industrie ne peut vivre, et un port est le moyen de communication par excellence. Raréfier les ports, c'est restreindre systématiquement l'industrie. Quand les Européens arrivent dans un pays neuf, leur premier soin est de construire des ports ; n'est-il pas étrange que nous ne comprenions pas sur notre propre sol des vérités que nous avons appliquées au Maroc ou en Indo-Chine ?

Pour qu'un port produise son effet utile, il

faut qu'il soit accessible aux cargos moyens qui font le trafic mondial, et il faut qu'il soit outillé avec les derniers perfectionnements. Un port qui ne reçoit qu'un cargo à la fois doit décharger et charger ce cargo aussi vite et à aussi peu de frais que le fait un grand port; la seule différence doit être dans le nombre et dans les dispositions spéciales pour quelques navires exceptionnels.

Le commerce mondial, en temps normal bien entendu, roule aujourd'hui sur des différences de centimes. Une différence de 0 fr. 25 par tonne sur certains produits suffit à en permettre ou à en interdire l'importation ou l'exportation, donc l'usinage; peu de produits peuvent supporter une surcharge de 1 franc. Si on considère que le prix moyen du transport par chemin de fer est de 0 fr. 05 la tonne kilométrique et que ce prix ne descend pas au-dessous de 0 fr. 015, on voit que 5 kilomètres peuvent suffire à faire naître ou mourir une industrie et que 66 kilomètres y suffisent dans les conditions les plus favorables; mais un mauvais outillage grève facilement les opérations de 1 à 2 francs par tonne, ce qui suffit à annuler un avantage de distance considérable.

L'effet des ports ne se produit pas seule-

ment sur l'industrie, mais aussi sur l'agriculture, sur le commerce général. Nombre de nos contrées ne peuvent utiliser les phosphates, parce qu'ils leur coûtent trop cher ; si ceux-ci arrivaient dans le voisinage, le coût du transport baisserait, l'emploi abondant du phosphate se traduirait par un accroissement de la production. De même, si l'exportation était facile, nombre de cultivateurs augmenteraient leur production.

Il m'apparaît que c'est bien mal comprendre l'intérêt national que de limiter les possibilités d'industrie en dehors d'un cercle de 60 kilomètres de rayon autour de quelques ports. Ce n'est pas ce que veulent les concentristes, certainement, mais c'est ce qu'ils font ; ils agissent comme les Chinois qui ont restreint le nombre de ports pour retarder l'invasion de l'industrie. Nous avons beaucoup de côtes et beaucoup de ports, bénissons-en la Nature au lieu de la maudire.

Assurément, des nations moins bien douées ont pu corriger les infériorités de leur situation maritime défavorable par une exploitation appropriée des voies d'eau et des voies ferrées ; mais cela exige une intervention de l'État pour fausser les lois naturelles au profit d'un port.

C'est ainsi que l'Allemagne, n'ayant qu'une petite façade sur la mer du Nord, a su torturer ses tarifs de chemin de fer pour compenser cette infériorité. Les Allemands ont remplacé les rivages de la mer par les rives des fleuves, le peu de relief de leur sol leur a facilité la tâche.

Les ports-marchés.

Grâce aux complications des théoriciens, le rôle des ports a cessé d'apparaître clairement, et ce sont surtout les à-côtés qui ont attiré les yeux. Les uns ont été frappés par les paquebots géants et les ont considérés comme constituant essentiellement la navigation qualifiée de nationale, par opposition à la navigation d'intérêt local ; d'autres ont considéré surtout dans les ports la création de marchés. Loin de moi la pensée de diminuer l'intérêt de ces deux points de vue très importants, mais ils ne doivent pas nous masquer le rôle terre à terre, si j'ose m'exprimer ainsi, de la marine marchande qui est le transport des marchandises le plus économiquement possible ; et ce rôle est le plus important parce que c'est le plus courant.

Un très petit nombre de ports conviennent à la navigation des grands paquebots et ce ne sont pas les misérables travaux faits dans les soixante-deux ports « électoraux » qui nous ont empêchés d'aménager un ou deux ports transatlantiques (j'ai montré plus haut la modicité réelle des sommes dépensées), il y aurait suffi de quelques millions bien employés, nous verrons plus loin comment. Quant aux marchés, ils résultent de conditions toutes spéciales. Si le Havre, par exemple, est le marché des cafés, il faut en rechercher la raison, comme le fait justement ressortir M. de Rousiers (1), non dans le port lui-même, ni dans la consommation sur place des 3 millions et demi de sacs qui s'y trouvent constamment, mais dans l'organisation commerciale de la place, dans sa chambre de liquidation, dans le bas intérêt de l'argent en France, toutes choses qui auraient pu se trouver réunies même dans une ville de l'intérieur. C'est ainsi que Bâle en Suisse, par une série d'habiles mesures, a réussi à devenir le marché du poisson de mer, rôle auquel la nature ne semblait pas l'avoir destinée. En France même,

(1) De Rousiers, *les Grands Ports de France.*

Roubaix est un marché de la laine, etc...

Je ne veux pas nier que l'existence de ces marchés soit facilitée par une concentration des arrivages, ni qu'elle soit un avantage pour le pays où il s'en crée, mais il y a dans l'idée qu'on se fait d'un marché une grande part d'illusions. La présence de la marchandise n'est nullement nécessaire dans le port-marché. Les procédés du commerce moderne, le télégraphe, le téléphone suppriment en réalité les distances, et on ne voit pas ce qui empêche un Havrais d'acheter ou de vendre du café emmagasiné à Nantes ou à Bordeaux, voire même à Morlaix ou à la Pallice. Des opérations de ce genre se font chaque jour à la Bourse du commerce de Paris ou à la Bourse minière de Lille. Le marché est une création commerciale beaucoup plus que portuaire. Ajoutons qu'une mesure maladroite de l'administration peut annihiler d'un coup de longs efforts. Marseille, par exemple, avait attiré dans son port les tabacs et pensait en créer un marché ; la régie française, agissant comme les commerçants ignorants dont j'ai parlé au chapitre II, crut faire une belle opération en achetant son tabac à Brême, où elle trouvait un léger bénéfice ; elle enleva du même coup à la douane des recettes

dix ou vingt fois supérieures aux économies réalisées, et ruina les espérances de Marseille.

De pareilles erreurs nous font autrement de tort que les prétendus gaspillages électoraux. Il est vraiment étrange de voir critiquer comme contraires à l'intérêt national les efforts faits par une ville ou une région pour y développer les sources de richesse. C'est non seulement un droit, mais c'est un devoir pour les élus de cette région de favoriser ce développement et, du moment que c'est l'État qui entreprend les travaux publics, il serait vraiment inconcevable qu'on voulût faire jouer à certaines régions le rôle de guillotiné par persuasion en essayant de les convaincre que leur intérêt *national* est de payer pour que l'État puisse les ruiner à son aise. On aura beau user de la logomachie de l'intérêt national opposé à l'intérêt local, je doute qu'aucune ville, aucun département se laissent jamais convaincre par de telles démonstrations molièresques. Qu'une pareille doctrine ait pu être énoncée sérieusement, bien plus, qu'elle ait pu être acceptée par des esprits distingués, c'est une preuve remarquable de ce que peut produire une conception paradoxale de l'administration publique.

L'administration.

Pour bien comprendre la question, démontons le mécanisme administratif :

La France possède, je l'ai dit déjà, la centralisation, qui règne naturellement sur les finances comme sur tous les autres services. L'État concentre donc dans une caisse commune tout ce qu'il reçoit, tant à titre d'impôts qu'à titre de produit d'exploitation des ports ; il puise alors dans la caisse commune, et appelle sacrifices les dépenses qu'il fait dans les ports suivant des conceptions arbitraires ; en un mot l'État agit comme un commerçant qui mêlerait ses revenus, son capital et le produit des ventes faites au public, puis qui considérerait qu'il fait un sacrifice en payant ses fournisseurs et achèterait d'après ses fantaisies, non d'après les besoins étudiés de sa clientèle.

Afin de mieux marquer l'opération, ce n'est pas le même ministère qui fait les recettes et les dépenses, et des cloisons étanches ont été soigneusement bâties entre l'un et les autres. On a décoré ce système du beau nom d'*Unité budgétaire,* car en France les mots ont toujours

une grande puissance. Les ministères qui dépensent ne se préoccupent ni de savoir ce qu'on reçoit, ni d'établir aucune balance entre les recettes et les dépenses, ils ne se préoccupent même pas de savoir ce que dépense le voisin au même endroit : le principe sacro-saint de l'unité budgétaire ne vise que la comptabilité; aux yeux du ministère des Finances, il est satisfait par le passage de tout l'argent à travers la caisse commune. Qu'après cela, les services chevauchent, se multiplient, se contrecarrent l'un l'autre, ce n'est plus son affaire; il est chargé de faire des comptes et non d'administrer. Sa préoccupation constante est de diminuer le montant de ses « sacrifices » ; il réduit, ou pousse à réduire, le plus possible les dépenses des ports; son but, c'est l'économie et il estime, en y poussant, défendre l'intérêt national, alors qu'il ne défend en réalité que les intérêts de la Trésorerie, ce qui est bien différent.

La construction.

Les ministères qui dépensent voient la question sous un autre angle; ils veulent les plus gros crédits possibles parce que les besoins se

font sentir partout; ils ne peuvent songer à les satisfaire tous avec les sommes réduites arrachées au caissier, alors ils choisissent suivant leur inspiration.

Le ministère des Travaux publics, chargé de la construction, est entre les mains des ingénieurs; ce sont naturellement les plus gros travaux qui paraissent à ceux-ci les plus importants, leur goût professionnel pour les grandes constructions s'allie à leurs intérêts de carrière. Quel prestige peut tirer un ingénieur de bouts de quai ou d'appontements isolés en un petit port? Tandis qu'un grand bassin, un avant-port, un pont monumental satisfont leur amour-propre et les mettent en vue. Cela est humain et on ne saurait le leur reprocher sans injustice; c'est de la meilleure foi du monde qu'ils pensent répondre à l'intérêt national en affectant leurs crédits limités à la construction de grands ouvrages, et en opposant cet intérêt national à l'intérêt local qui leur paraît très logiquement secondaire. Puisque l'État fait des sacrifices, déclarés déjà trop lourds par les argentiers, il faut se borner aux grands ouvrages, qui sont, par définition, les plus nationaux. De là le malthusianisme portuaire.

Mais ce n'est pas tout : la manière dont les sommes sont dépensées s'ajoute à nos procédés comptables pour aboutir aux résultats les plus décevants. En apparence, l'État consacre aux ports des sommes importantes, le Parlement approuve des travaux de 100 millions pour un seul port, et croit avoir beaucoup fait; en réalité, l'État consacre annuellement à l'ensemble de nos ports un total de 20 millions; sur ces 20 millions, 13 sont couverts par les taxes perçues sur les navires, 7 sont pris sur le budget général ; voilà tout l'effort de l'État, et encore est-il certain que ces 7 millions seraient largement couverts si nous tenions compte des recettes indirectes provenant de la navigation, ils sont plus qu'absorbés par les constructions somptuaires sans nécessité : quais en pierre taillée, façades monumentales, etc...

Mais alors les projets de 100 millions? Ce sont des totalisations à réaliser en quinze ou vingt ans à l'aide de ce crédit annuel prévu de 20 millions.

Supposons qu'un crédit de 100 millions soit affecté à Marseille : notre administration fera sonner bien haut les sacrifices de l'État, puis affectera 5 millions par an à ce port; les travaux

dureront vingt ans. A ce moment et même avant, le port sera démodé, les travaux seront devenus insuffisants sans avoir jamais servi, jamais rien rapporté ; de sorte que jamais le port de Marseille ne sera convenablement aménagé. Pendant vingt ans on dépensera sans récolter, et à peine ces travaux seront-ils finis, il faudra les démolir en partie pour réaliser les nouveaux agrandissements reconnus indispensables ; vers la quinzième année on fera un nouveau projet.

Mais voici le chef-d'œuvre : notre machine administrative est si lourde que pendant les cinq années restantes on continuera à construire des quais et des digues que l'on saura pertinemment devoir démolir sans qu'ils aient jamais servi ; cela s'est produit un peu partout, au Havre notamment : la dépense ayant été votée d'après le plan d'il y a vingt ans, il faut que l'argent soit employé avant que l'on puisse entamer la nouvelle tranche.

En face de ce « sacrifice » annuel de l'État utilisé comme je viens de le dire, notez que la seule municipalité de New-York accorde à son port une subvention annuelle de 57 millions, que la ville de Hambourg a dépensé 350 millions pour son port en vingt-cinq ans, et vous

comprendrez sans peine pourquoi nos ports sont les plus mal outillés du monde.

Grâce à notre organisation unique au monde :

1° Il est impossible de savoir ce que coûte un port et ce qu'il rapporte, car les chiffres donnés plus haut, d'après M. Charles Roux ou d'après le budget, sont loin de comprendre toutes les recettes ou toutes les dépenses et nulle part la balance n'est établie (1). Bien plus, j'ai voulu essayer de la dresser avec l'aide de fonctionnaires dévoués et compétents : nous avons dû avouer notre impuissance tant les chiffres ont été enchevêtrés comme à plaisir ;

2° Les travaux des ports sont arrêtés par un aréopage savant souvent plus sensible aux belles constructions qu'aux applications pratiques (2) ;

3° Les travaux sont effectués avec une lenteur désespérante ;

4° Les plans sont conçus comme pour l'é-

(1) Ce livre était terminé lorsqu'a paru l'arrêté ministériel du 23 février 1919 prescrivant l'établissement de cette balance, mais il reste douteux que, malgré sa bonne volonté, l'ingénieur local puisse dresser un compte complet dans l'état actuel des choses. C'est un premier pas dans la bonne voie.

(2) Voir DE ROUSIERS, *les Grands Ports de France*.

ternité alors que la transformation rapide de tout le matériel naval exige des remaniements incessants ; l'indestructibilité des ouvrages condamne nos ports à des solutions défectueuses et rend impossible de les tenir au courant des progrès ;

5° Si les circonstances désignent un point nouveau où pourrait se créer un nouveau courant d'affaires, la lourde machine brise net toute velléité d'initiative. Aucune assemblée locale, aucun particulier ne peuvent apporter le concours de leur générosité au développement d'une ville ou d'une région qui les intéresse, parce que les formalités rebutent les bonnes volontés et ne permettent pas de laisser au donateur assez de liberté dans l'affectation des sommes qu'il verse. Ce système pousse les intéressés à avoir recours à l'intrigue politique pour obtenir un regard bienfaisant de l'administration ; et contre ceux qui l'essaient se dresse l'opinion montée qui les accuse de sacrifier l'intérêt national à leur question de clocher.

Il serait, en effet, injuste de rendre l'Administration seule responsable de cet état de choses ; l'esprit soupçonneux du public français, sa propension à la critique violente obli-

gent les fonctionnaires à la plus grande circonspection. Nous nous plaignons volontiers du manque d'initiative, mais nous sommes prêts à condamner ceux qui en font preuve pour peu qu'ils n'aient pas obtenu un succès complet.

A tous ces défauts s'ajoutent la lenteur inévitable des décisions d'un corps soucieux de sa responsabilité et chargé d'examiner de multiples affaires sur tout le territoire de la République, la raideur obligée de ces décisions basées sur des règles préconçues et sur des précédents. Voilà beaucoup plus qu'il n'en faut pour expliquer l'infériorité de nos ports.

Depuis quelques années, sous la pression des nécessités, l'Administration a été amenée à adopter le principe des fonds de concours, c'est-à-dire que les Chambres de commerce ou les pouvoirs locaux sont autorisés à verser des avances à l'État pour que ses ingénieurs aillent un peu plus vite. Naturellement, ces avances sont gagées sur des recettes futures, sur des taxes supplémentaires que les prêteurs sont autorisés par l'État à percevoir sur les navires fréquentant le port. Les Chambres de commerce, qui font le plus souvent ces opérations, émettent donc des emprunts couvrant la moitié, ou plus, des dépenses prévues.

Ce système, outre ses inconvénients de complication, est éminemment dangereux, car il couvre des emprunts d'État déguisés ; étant données les conditions de leur émission, l'État les garantit en fait, et la Chambre de commerce sait fort bien qu'en réalité elle n'est qu'une personne interposée dont l'intervention a pour but de masquer l'opération réelle ; elle emprunte et donne le produit de l'emprunt à l'État qui le dépense sans contrôle effectif des intéressés, ce qui a toujours été le moyen de se ménager des surprises. Le système trompe l'opinion publique à laquelle on présente ce fonds de concours comme une participation des intéressés, alors que ceux-ci ne donnent en réalité pas un sou.

En janvier 1918, le Conseil supérieur des ponts et chaussées a posé en règle le principe des fonds de concours, il a divisé les ports en trois catégories. Ceux de la première sont au nombre de sept ; comme ils sont les plus importants, l'État ne leur demandera que la moitié des dépenses à titre de fonds de concours. La seconde catégorie comprend les ports de deuxième ordre, on leur demandera les trois quarts de la dépense. Quant à la troisième catégorie, on se bornera à l'entretien.

Ainsi, pour les sept grands ports, pour lesquels les recettes sont supposées dépasser les dépenses, ce qui n'est pas vrai comme nous l'avons vu pour Bordeaux par exemple, l'État donnera sa garantie détournée pour la moitié des dépenses; pour les ports de second ordre, qui sont considérés comme en déficit, l'État garantira une somme plus forte, charge d'autant plus lourde que les recettes seront plus difficiles; enfin les plus petits ports n'auront droit à rien, on n'y fera pas de travaux, quel que soit l'intérêt qu'ils présentent et quelles que soient leurs recettes. Une exception est faite en faveur des tout petits ports, où l'on construira des cales d'accostage ou autres menus ouvrages avec le seul argent des contribuables sans rien demander aux organismes locaux.

Ce système, appuyé par une campagne de presse destinée à le représenter comme répondant à l'intérêt national, satisfait les grands ports puisqu'il leur demande des sacrifices moindres, à eux qui ont plus de ressources; mais on voit comment il constitue un trompe-l'œil d'un bout à l'autre. Et des gens bien intentionnés s'étonneront que les régions sacrifiées cherchent à vaincre l'ostracisme, pro-

noncé contre les ports qualifiés d' « électoraux ». Je ne crois pas que jamais, nulle part, on ait rien imaginé d'aussi contraire aux lois économiques et administratives les plus évidentes ; le but cherché saute aux yeux : conserver à l'État sa domination sans contrôle sur tous les travaux des ports, son rôle de grand distributeur de subsides; peut-être aussi empêcher d'avance toute concurrence possible aux situations acquises par les grands ports.

Je ne saurais trop répéter que la France est seule à avoir une organisation de ce genre; la Belgique, à qui l'Empire l'avait imposée, s'empressa de s'en débarrasser dès qu'elle redevint maîtresse de ses destinées. Dans tous les pays, à de rares exceptions près, c'est le système inverse qui est adopté. C'est un organisme local qui dirige le port, l'administre, perçoit les recettes et engage les dépenses; le port possède son unité administrative et dresse un bilan annuel, les plans de travaux proposés par l'ingénieur local sont approuvés par l'autorité locale, quelquefois par la société particulière concessionnaire; des subventions sont données par les conseils municipaux ou régionaux, voire même par l'État ou par des particuliers, mais ce sont de véritables dons, des

subventions à une œuvre d'intérêt reconnu ; le donateur impose quelquefois des conditions, intervient même dans la réalisation mais suivant une convention avec les intéressés.

On voit combien est inexacte l'affirmation que les pays voisins concentrent leurs efforts sur deux ou trois grands ports ; bien au contraire, dans tous les pays voisins, toute ville qui estime de son intérêt de faire un port le crée comme elle peut ; la force des choses se charge ensuite de constituer des marchés là où les conditions le comportent et de classer les ports suivant les besoins auxquels ils répondent.

Quand des travaux sont reconnus nécessaires, l'organisme initiateur : ville, chambre de commerce, particulier, émet un emprunt sous sa seule garantie, puis fait exécuter les travaux le plus vite possible. S'il les termine en trois ans, par exemple, il bénéficie aussitôt des recettes que lui vaut sa création et, grâce à ces recettes, il amortit la dépense. Au bout de vingt ans, son commerce s'est développé et il a amorti sa dette, tandis que le port français n'est jamais prêt et coûte toujours sans rapporter.

Si nous voulons sortir de notre infériorité,

faire renaître l'activité assoupie, il nous faut tendre vers une organisation de ce genre qui nous libère de la camisole de force administrative et permette à la vie de se manifester (1).

L'exploitation.

La question des travaux n'est pas la seule, la direction de l'exploitation n'est pas moins importante. Or, si étrange que cela paraisse, nos ports n'ont aucune direction ; chaque service agit à part dans son domaine particulier où il est maître ; d'un côté le capitaine de port place les navires à quai, d'un autre côté le service de santé arrête tout mouvement jusqu'à ce qu'il lui plaise de passer la visite, la Chambre de commerce permet l'usage des grues et des magasins, le douanier intervient à son tour avec ses règlements indépendants, le chemin de fer fournit des wagons quand il lui plaît, et ainsi de suite ; pour les formalités, même complication de bureaux indépen-

(1) L'arrêté ministériel du 23 février 1919 déjà cité et la circulaire qui l'accompagne donnent un commencement de satisfaction à ces desiderata, ainsi qu'à ceux exprimés au sujet de la direction de l'exploitation, mais ce premier pas timide doit être suivi de beaucoup d'autres.

dants, quelquefois jaloux les uns des autres.

Comment les navires viennent-ils à bout de tant de difficultés? Grâce à leurs agents lorsqu'il s'agit de lignes régulières, grâce aux courtiers ou à des intermédiaires obligeants, dans le cas contraire. La douceur de nos mœurs, la bonne humeur et la bonne volonté générales triomphent de cette anarchie; c'est un échange de complaisances continues et réciproques, la plupart gracieuses, mais quelques-unes, il faut bien le dire, chèrement payées, d'une manière indirecte quelquefois : tantôt c'est un bâchage inutile qu'on accepte pour ne pas avoir d'histoire, d'autres fois c'est un acconage superflu, un magasinage, un camionnage faisant double emploi; il n'est pas rare de voir des marchandises pour lesquelles les chargeurs ont âprement discuté le prix du fret à 0 fr. 05 près, de Bombay à Marseille par exemple, se trouver ainsi grevées inutilement de 1 franc, quelquefois 2 par tonne, surtout lorsqu'on agit pour le compte d'un client éloigné; puis, grâce au manque de direction, ces marchandises restent sur les quais, le chemin de fer omet de les enlever. J'ai encore devant l'esprit les flocons de laine arrachés par le vent aux ballots sur les quais de Dun-

kerque, on aurait dit de la neige couvrant le sol; ou bien la pâte à papier se délitant dans les ruisseaux de Rouen; personne ne s'en émouvait.

Il doit être bien compris que je n'entends pas accuser les honorables industriels de nos ports de manquer de conscience, pas plus que je n'entends rendre les ingénieurs responsables des applications qu'ils font du règlement; je n'attaque personne, je dis que le système entraîne le gaspillage et que même les plus scrupuleux de ces industriels sont obligés de le subir plus ou moins. C'est dans cette anarchie, bien plus que dans des différences officielles de tarifs, ou dans la position de notre pays à l'ouest de l'Europe, qu'il faut chercher les causes de l'infériorité de nos ports.

Le remède? Mes lecteurs l'ont déjà trouvé; il consiste dans la création d'une direction de port organisée et responsable, de laquelle dépendent tous les services. La force des choses y a mené l'Administration pendant la guerre malgré ses résistances aux avis donnés dès le début; un ministre a décidé d'abord dans quelques grands ports, puis dans d'autres moins grands, la nomination de commandants militaires de la marine ou de chefs civils d'ex-

ploitation, chargés de centraliser les services; mais que d'incertitudes encore dans leur rôle, que d'imprécision dans leurs fonctions, que de tiraillements entre les fonctionnaires locaux soumis à une autorité unique!

Il faut rendre définitive après la guerre cette organisation du commandement et l'asseoir solidement dans tous les ports; les plus petits peuvent être groupés par deux ou trois sous un même chef, mais partout il faut une direction responsable et douée d'un pouvoir suffisant pour qu'elle puisse prendre de l'initiative. Je pense inutile d'ajouter qu'évidemment ce commandement doit cesser d'être exercé par des militaires, une fois la paix complètement rétablie.

Au cours de l'hiver 1917, si rigoureux qu'on mourait littéralement de froid à Paris où l'on manquait de combustible, 400 000 tonnes de charbon étaient en souffrance à Rouen, chargées pour la plupart sur des péniches bloquées par la glace et plus encore par l'opposition administrative à la navigation de nuit en Seine, obstruction plus tenace et plus prolongée que la gelée. Devant ces monceaux de charbon, des usines travaillant pour la défense nationale étaient arrêtées faute de com-

bustible, tandis que des navires ne pouvant décharger leur charbon étaient mouillés sur les bouées du fleuve touchant d'énormes surestaries. Personne n'avait, dans ce port, l'autorité voulue pour prendre la décision qui s'imposait de faire tout au moins délivrer du charbon aux usines et de faire ainsi place au charbon des navires en souffrance. Ce charbon en péniche avait une destination lointaine, fixée par un bureau inconnu d'une administration centrale; le service compétent déclarait que, dans les circonstances les plus favorables, ces péniches ne partiraient pas avant un mois; on avait donc largement le temps de les décharger au profit des usines et de s'en servir pour délivrer les navires en surestarie, mais personne n'avait d'ordre et personne n'aurait osé prendre l'initiative.

Ce défaut d'organisation n'est pas spécial à un de nos ministères, il est général et résulte du manque d'harmonie entre nos institutions politiques et nos institutions administratives, il a lourdement pesé sur notre pays au cours de la grande crise des transports.

Fait à peine croyable, il a fallu attendre le milieu de 1918, c'est-à-dire quatre ans de guerre, pour que la marine marchande et la

marine militaire organisent des bureaux de transit et de trafic chargés de centraliser les opérations de transport des navires, encore créa-t-on deux organismes, un pour chaque marine, de sorte que des marchandises militaires ne partaient pas bien qu'il y eût de la place sur un navire affrété civilement, et réciproquement; il fallut des ententes personnelles pour faire disparaître cette dualité de direction. Bien entendu ces services étaient complètement distincts de ceux des chefs d'exploitation des ports, d'où nouvelles difficultés.

Il faut dire que, pour remplir tous ces rôles, nous manquions absolument d'hommes compétents; ni les officiers de marine, ni les ingénieurs des ponts et chaussées n'avaient été préparés à remplir une pareille tâche, nos administrateurs de l'inscription maritime encore moins. Certaines individualités se sont révélées à l'usage, parce qu'il y a toujours des hommes capables d'improviser; les autres ont fait de leur mieux, qui n'a pas toujours été fameux. J'indiquerai plus loin comment nous pourrions préparer des administrateurs pour cet organisme très spécial que constitue un port de commerce. Tout se tient dans une réorganisation viable de la marine; aucune

idée, fût-elle géniale, ne vaut rien si elle ne fait pas partie d'un cadre général.

L'autonomie des ports.

L'unité de direction dans les ports s'impose au même titre que l'unité de direction au ministère, elle en est une conséquence logique ; elle est, de plus, conforme à tous les principes d'une administration contrôlable. Cette unité n'est pas absolument impossible avec la répartition actuelle des services entre les ministères ; on conçoit que la situation de l'organisme ou de la personnalité mis à la tête du port ne serait pas facile ; du moins les difficultés se régleraient entre bureaucrates et les navires n'auraient à s'adresser qu'à une seule personne ; ce serait un pis-aller.

Mais les commerçants de nos ports ont encore à souffrir d'un autre défaut, l'absence du sens commercial dans la direction actuelle ; ils réclament depuis longtemps qu'un organisme tel que la Chambre de commerce ait la charge de l'exploitation ; depuis plusieurs années ces chambres exploitent déjà une partie de l'outillage à la satisfaction du plus grand nombre.

Cependant, de nombreuses raisons militent contre la mainmise des Chambres de commerce sur les ports ; celles-ci représentent un collège électoral à la fois trop restreint comme nombre et trop généralisé comme spécialisation : on a donc lieu de craindre des abus personnels ou une ignorance des problèmes maritimes. On a pensé trouver la solution dans la constitution d'un conseil d'administration dont le port de Gênes a donné l'exemple ; la Ligue maritime a, depuis sa constitution, mis cette question à l'étude, elle a rédigé des mémoires, organisé des réunions, un grand congrès des Chambres de commerce à la Rochelle ; de tout cela est sorti un projet de loi qui a été voté en 1912 et qui est connu sous le nom de « loi d'autonomie des ports », bien que la loi n'organise nullement l'autonomie, mais simplement un conseil d'administration qui reste sous la tutelle de l'État.

Ces projets de modification ont été vus sans enthousiasme par quelques intéressés qui ont exprimé leurs craintes que le régime nouveau ne soit encore plus défectueux que l'ancien et que l'administration n'en profite pour supprimer ou diminuer le rôle des Chambres de commerce ; aussi a-t-il été posé en principe

par les Chambres de commerce que leur adhésion à la réforme était subordonnée à la spécification que la loi serait facultative, c'est-à-dire que le régime nouveau devrait être demandé par chaque port en particulier et non imposé, chaque port restant juge de son intérêt en présence d'un texte connu. L'expérience a montré que ces craintes n'étaient pas sans fondement.

La difficulté était grande, car, d'une part, les résistances des divers ministères s'opposaient à la subordination de leurs services à un organisme local; notamment on demandait au ministère des Travaux publics, chargé de rédiger et de soutenir la loi, une renonciation à la situation indépendante de ses ingénieurs dans les ports et une diminution sérieuse du rôle du Conseil supérieur des ponts et chaussées; on demandait aux Finances une brèche à la lettre du principe sacro-saint de l'*unité budgétaire;* d'autre part, chacun réclamait une voix au chapitre, le nombre des assemblées élues ou des groupements « intéressés » s'étendait sans cesse. Le texte de la loi reflète ces difficultés; l'autorité du conseil d'administration y est limitée, plusieurs services y échappent; et la composition de ce conseil traduit

la complication des idées directrices avec leur manque de sens pratique. C'est ainsi que ce conseil réunit obligatoirement des représentants de toutes les grandes administrations locales et régionales, plus de nombreux fonctionnaires, mais que l'élément marin n'y est pas représenté, l'élément commercial fort peu. Je ne sais si on réussira jamais à faire marcher d'accord les membres d'un conseil aussi hétéroclite et aussi ignorant dans son ensemble des conditions d'exploitation d'un port ; mais, en tout cas, la machine est si lourde qu'elle peut tout au plus convenir à un très petit nombre de grands ports ; l'exemple de Gênes est très peu encourageant : si ce port s'est développé, c'est plutôt malgré son consortium que grâce à lui. Il est évident, d'ailleurs, qu'un pareil conseil ne peut prendre qu'une décision : nommer un directeur pour s'occuper effectivement du service.

Telle qu'elle était, la loi de 1912 fut accueillie avec satisfaction par la plupart des représentants des grands ports comme un premier pas vers la liberté et la conception commerciale ; les autres y voyaient l'amorce d'une réforme qui s'étendrait peut-être à eux par la suite. Quelques ports, Marseille notamment,

se déclarèrent prêts à tenter l'expérience.

Mais la loi n'avait pu prévoir tous les détails; elle confiait au Conseil d'État le soin d'établir un règlement d'administration publique pour les fixer. Le Conseil d'État ne crut pouvoir mieux faire que de confier la rédaction de ce règlement aux fonctionnaires qu'il compte dans son sein, c'est-à-dire aux hommes qui, de par leur formation intellectuelle, considéraient les nouveaux principes comme subversifs et contraires aux intérêts de l'État. La préparation dura quatre ans; sur les réclamations énergiques des intéressés, le règlement parut en 1916. Tout y était soigneusement agencé de manière à rendre illusoire l'application de la loi; en particulier, le rôle de l'ingénieur en chef avait été déterminé de manière à le soustraire à l'autorité du conseil d'administration, il restait comme une puissance à côté d'une autre puissance. Le but même de la réforme, c'est-à-dire l'unité, était manqué. Ce fut un tolle général et aucun port ne voulut demander l'autonomie. Des démarches instantes furent faites près de certains présidents de Chambres de commerce. « Essayez toujours, disait-on, l'expérience permettra de corriger les défauts du premier

texte. » Les intéressés répondaient avec raison qu'on ne bouleverse pas un organisme comme un grand port pour faire l'essai d'un système reconnu mauvais d'avance, que le seul résultat devait être d'amener la condamnation d'un principe juste en soi, mais absolument faussé par l'application.

Les intéressés se remirent à l'œuvre ; la Ligue maritime prit l'initiative de nouvelles réunions des présidents des Chambres de commerce, celles-ci aboutirent à la conclusion qu'il fallait refaire le règlement d'administration publique en s'inspirant des intentions du législateur. Alors l'administration dressa, à la fin de 1917, un nouveau projet de loi. « Les intéressés, disait en substance ce projet de loi, demandent un directeur unique et un conseil ; nous nommerons un directeur et les intéressés nommeront un conseil qui l'assistera. »

Ce projet souleva les protestations de plusieurs Chambres de commerce ; il fut retiré et présenté de nouveau en 1918 avec quelques modifications (1).

Au cours de leurs travaux, les Chambres de commerce s'étaient aperçues qu'une question

(1) L'arrêté ministériel du 23 février 1919 déjà cité en a réalisé les dispositions essentielles.

préalable devait être réglée, celle des droits de quai.

Cette question est double :

1° Les droits de quai sont perçus en bloc dans le premier port où relâche le navire, de sorte qu'en cas de relâches successives, les ports suivants ne touchent rien. Il faut donc remanier l'assiette des droits de quai pour que le port autonome touche la part qui lui revient;

2° L'application de la loi de 1912 laisse les droits de quai au conseil d'administration, mais nos ministères ne pouvaient admettre une solution supprimant la caisse commune; ils entendaient ne pas renoncer à intervenir, au moins partiellement, dans les ports autonomes, car le règlement disait que certains travaux continueraient à être effectués par l'État; comment cela pourrait-il se réaliser sans argent? Ils proposèrent de tripler les droits de quai et de verser le tiers de la recette au port autonome, ce qui lui permettrait, disait l'administration, de disposer d'une somme égale au produit actuel du droit de quai. Les Chambres de commerce n'eurent pas de peine à démontrer que c'était organiser la ruine de nos ports; devant des droits de quai triplés,

les navires fuiraient dans les ports étrangers, et le tiers du nouveau total serait loin d'atteindre au chiffre actuel; de plus, devant de pareils droits, le port autonome n'aurait plus aucune élasticité pour un accroissement éventuel de taxes.

On touche là du doigt l'erreur fondamentale du système et le trompe-l'œil des prétendus sacrifices de l'État; la vérité, c'est que le ministère des Finances n'entend pas se laisser duper; il ne fait pas la balance en public, mais il sait bien que ses « sacrifices » actuels proviennent des recettes des ports; si on lui supprime les recettes, il n'acceptera plus les « sacrifices ». Mais alors le ministère des Travaux publics ne pourra plus faire de travaux, il faudra les laisser faire par le port, c'est-à-dire que celui-ci échappera complètement à la direction centrale!

Ainsi se trouve mise en lumière l'origine du malthusianisme portuaire : l'Administration professe que la capacité de production du pays doit être réduite à la mesure des moyens dont elle dispose, elle, Administration. Les fonctionnaires, nourris dans cette idée qu'ils sont seuls qualifiés pour guider le pays mineur, ne peuvent se faire à l'idée que ce pays est devenu

majeur, ils s'opposent de toutes leurs forces à ce qu'ils considèrent comme un désordre administratif. On est obligé de reconnaître qu'ils n'ont pas tout à fait tort tant que subsiste le régime napoléonien ; il ne leur appartient pas de changer ce régime, ils ne peuvent que réaliser de leur mieux les conditions du fonctionnement des règles existantes ; c'est aux Pouvoirs publics de mettre ces règles en harmonie avec notre état politique.

Quoi qu'il en soit, sous la pression de l'opinion, l'Administration remit la question sur chantier et, le 26 juillet 1918, le Conseil supérieur des ponts et chaussées approuvait un projet de loi modifiant la loi de 1912. D'après ce projet, la loi reste facultative, mais pour l'Administration seulement qui peut l'imposer ; au lieu d'une composition rigide des conseils d'administration, le décret de constitution fixera dans chaque cas cette composition qui pourra comprendre de neuf à vingt et un membres. Le directeur sera nommé par décret et pris sur une liste de trois noms proposés par le conseil, enfin l'ingénieur en chef ainsi que tout le personnel des ponts et chaussées restent nommés par le ministre, qui conserve le droit d'intervenir dans toutes les

questions. Comme, d'autre part, la prétendue concentration des services ne porte pas sur les services des douanes, de la santé, des chemins de fer..., on voit qu'il s'agit d'un nouveau trompe-l'œil, d'une parodie « d'autonomie » qui resserre en réalité le lacet qui étrangle les ports. Il n'y a pas de progrès réel si tous les services ne sont pas placés sous une même autorité locale, si le port n'a pas l'exploitation de ses voies ferrées et de son outillage, s'il est obligé de demander sans cesse des autorisations administratives pour toute amélioration ou toute construction nouvelle.

Ce n'est pas avec un pareil système et un tel état d'esprit que nos ports se relèveront. Il faut avoir le courage de dire nettement que la question essentielle, la base de l'autonomie, est la subordination de tous les fonctionnaires au conseil d'administration, et notamment des ingénieurs des ports, parce qu'ils sont les plus gros dépensiers de par leurs fonctions ; un conseil qui n'est pas le maître de ses chefs de service n'est qu'une assemblée décorative. Le corps des ponts et chaussées se refuse à admettre cette subordination qui lui apparaît comme une déchéance; il se trompe, aussi bien au point de vue pécuniaire qu'au point de

vue moral. Les ports étrangers savent payer qui les sert avec une autre largesse que l'État, et on n'a aucune raison de supposer que les ports français n'agiraient pas de même : les Chambres de commerce sont très généreuses pour tous leurs salariés de quelque degré qu'ils soient et, déjà, elles donnent à leurs ingénieurs des suppléments de soldes.

Quant à la considération, certes les ingénieurs d'Anvers, de Hambourg ou de Liverpool n'avaient rien à envier avant la guerre à leurs collègues français soumis à l'humeur tatillonne de l'Administration centrale, à la hiérarchie de l'ingénieur en chef, du conseil supérieur, des directeurs, ou à l'ingérence des préfets dans leur service, tenus souvent en défiance par les Chambres de commerce, les industriels, les armateurs. C'est la logique et l'expérience qui imposent cette règle que le constructeur propose et que l'exploitant décide; c'est un faux amour-propre qui pousse les hommes distingués que sont, dans leur grande majorité, nos ingénieurs des Ponts et Chaussées, à dépendre de Paris et d'une administration plutôt que d'un organisme local.

La situation actuelle n'avantage que les incapables, car tout ingénieur ayant une valeur

serait assuré d'être recherché et traité avec beaucoup d'égards. Nombreux sont déjà ceux qui vont chercher à l'industrie une situation mieux rémunérée ; ils n'y jouissent certes pas d'une moindre considération et ils y trouvent une liberté d'allure plus grande, dégagés qu'ils sont des formes où les emprisonnait l'Administration.

Il est un autre aspect de la question qui n'est pas suffisamment envisagé. Jusqu'ici les ports se sont développés là surtout où ils avaient existé dans le passé; grâce à des travaux continus, on a réussi tant bien que mal à les maintenir, mais l'accroissement des navires va plus vite que la drague, et on entrevoit le moment où les conditions hydrographiques joueront un rôle prépondérant. M. l'ingénieur hydrographe Renault l'a justement signalé à l'Académie des sciences en juillet 1918.

D'autre part, l'industrie s'est complètement transformée; beaucoup de centres s'étaient créés autrefois, ou s'étaient développés en même temps que l'industrie locale grandissait; Lyon avait travaillé la soie parce qu'on la trouvait dans la vallée du Rhône, Marseille travail-

lait l'huile à cause des oliviers de Provence, Roubaix travaillait la laine parce qu'il la trouvait sur place. Aujourd'hui, la soie vient de Chine, l'huile du Sénégal, la laine d'Australie ; cependant ces industries ont, comme la plupart des autres, continué sur place parce que les intérêts les fixaient là, les industriels et les ouvriers étaient spécialisés, les courants commerciaux créés. Mais les nouvelles conditions de la vie rendent de plus en plus aisé le déplacement des centres d'industrie, le machinisme a diminué l'importance de la spécialisation, les facilités de circulation permettent aux industriels et aux ouvriers spécialistes d'aller créer un noyau d'activité là où les conditions deviennent plus favorables, la rapidité de la transformation de l'outillage agit dans le même sens en obligeant au renouvellement des usines.

Les ports qui bénéficient d'une eau profonde peuvent donc attirer l'industrie sur leurs quais si les municipalités savent faciliter cette installation, parce que les possibilités d'accès pour les gros navires primeront de plus en plus toute considération, la répartition se faisant ensuite par cabotage, chalands de mer ou de rivière, voie ferrée, suivant les cas.

Cet aspect de la question ajoute une nouvelle raison à celles qui militent en faveur d'un organisme local pour la direction des ports. La centralisation ne permet ni la souplesse nécessaire, ni les combinaisons avec les villes que les industriels doivent réaliser avant de s'installer; de plus en plus l'Administration sera incapable de suivre la marche accélérée du progrès parce que de sa nature elle est lente, formaliste, empêtrée dans une foule de considérations accessoires. Comment admettrait-elle, par exemple, l'abandon d'un port devenu insuffisant et la création d'un port nouveau? Elle s'acharnera aux amélioratious partielles. Seule la liberté permet à un nouveau centre de se créer, c'est-à-dire au progrès de se manifester.

Plusieurs hauts fonctionnaires de notre Administration, dans tous les ministères, seraient disposés à entrer dans les voies nouvelles, quelques-uns même s'y lancent dans la mesure où ils le peuvent, mais il faut que l'opinion y pousse énergiquement les Pouvoirs publics; elle le fera le jour où elle comprendra l'importance vitale de la marine marchande, et il semble que ce moment approche car la guerre a ouvert bien des yeux.

On peut remarquer, d'autre part, que les

présidents des Chambres de commerce qui ont été consultés pour la rédaction de la loi d'autonomie n'ont pas toujours été soustraits aux contingences pouvant influencer leur réponse ; de plus, on n'a guère pris l'avis que de ceux des principaux ports, pour lesquels la question ne se pose pas toujours sous le même angle que pour les autres. Une préoccupation les a tous dominés, celle que la loi de modification administrative reste facultative ; l'expérience de la loi de 1912 les a mis en garde et, en hommes d'affaires, ils veulent pouvoir examiner sur un texte précis et définitif si leur port a ou non avantage à s'y conformer ou à rester dans le *statu quo*. Cette préoccupation est très légitime, mais elle crée une difficulté nouvelle, en ce sens qu'elle arrête la refonte de l'organisme général qui doit nécessairement précéder l'institution d'une véritable autonomie (1).

La personnalité financière.

J'ai montré comment la question des droits de quai s'était dressée comme une pierre

(1) Voir la note page 74.

d'achoppement devant les velléités d'application de la loi de 1912 ; cette question n'est pas la seule, notre Administration est si compliquée, les rouages en sont systématiquement si enchevêtrés, que je crois pouvoir affirmer qu'aucune réforme ne pourra être appliquée à un seul port sans jeter le trouble dans tout le système. La première opération à faire pour qu'un conseil d'administration, quel qu'il soit, prenne la responsabilité d'un port, c'est d'en établir le bilan complet et exact ; or cette opération est aujourd'hui impossible, elle ne pourrait être réalisée que par un travail d'ensemble, consécutif à la réforme intégrale du sous-secrétariat, telle que je l'ai indiquée au début, faisant la ventilation de tous les services et de tous les engagements de toute nature (1).

Nous sommes donc amenés à cette conclusion que c'est par ce travail qu'il faut commencer la réforme de notre organisation portuaire ; ce n'est que lorsque tous les ports, sans exception, auront un budget distinct géré par un chef de service ou une commission que l'autonomie des ports pourra être véritable-

(1) Voir la note page 74.

ment appliquée. Les principaux avantages de l'autonomie seront d'ailleurs déjà réalisés par ce budget distinct et par la direction unique. Le passage d'un régime à l'autre se fera avec la plus grande facilité, ce qui est nécessaire, car il se trouvera des cas dans lesquels le conseil d'administration du port autonome sera amené à démissionner comme y sont aujourd'hui amenées certaines municipalités ; l'Administration devra pouvoir rapidement soit instituer une commission de port, soit nommer un directeur unique. On comprend aussi comment ce système sera seul assez souple pour permettre de placer à la tête de chaque port un conseil d'administration dont la composition soit en harmonie avec les conditions locales, tant au point de vue de la quantité que de la qualité de ses membres.

C'est assurément un progrès que de laisser au fondateur du port autonome la latitude d'aller de 9 à 21 membres au lieu de le fixer impérieusement à 15 ou 17 ; mais cette marge est encore insuffisante : dans certains petits ports, la situation pourra ne comporter que 3 membres, même un seul exceptionnellement comme administrateur, ainsi que cela existe dans les sociétés anonymes, qu'il faut prendre

en exemple. Quant à la qualité, la part des intéressés n'est suffisante dans aucun projet : les intéressés sont surtout ici les armateurs. Seules nos conceptions compliquées des ports nous ont fait perdre de vue cette vérité simple que les ports sont les gares des navires et qu'ils doivent être liés aux navires comme les gares de chemins de fer le sont aux trains ; il n'y a que des différences de modalité.

Il est bon de remarquer, cependant, que dans cette gare d'eau il y a des navires qui passent une fois par hasard et qu'il y en a d'autres qui reviennent périodiquement; ce sont évidemment ces derniers qui seuls ont un intérêt véritable à l'organisation perfectionnée du port. Ce sont donc les armateurs des lignes régulières qui sont les principaux intéressés.

Certes, la ville, le département ou même les départements voisins et l'État ont tout intérêt à ce que le port fonctionne bien, mais c'est là un intérêt indirect analogue à celui qu'ils ont à la bonne marche des trains ou au bon entretien des routes, cet intérêt justifie l'octroi de subventions, une surveillance du préfet ou du maire sur certains points mais non l'intervention directe dans l'administration.

Les armateurs dans les ports.

Cette notion entraîne cette conséquence que, de leur côté, les armateurs doivent être liés au port. C'est, en effet, ce qui a lieu dans la plupart des grands ports étrangers où c'est le consortium des armateurs locaux qui, directement ou indirectement, dirige l'exploitation; notre centralisation administrative a encore ici faussé tout le mécanisme portuaire, car tandis que les armateurs de Liverpool, de Londres, de Hambourg, d'Anvers, de Gênes, habitent ces villes, nos compagnies d'armement, du moins les plus importantes, ont leur siège à Paris; il est tel grand port français dans lequel on ne trouverait pas un armateur, mais seulement des agents sans autorité sans cesse pendus au téléphone pour prendre les ordres du siège social. Il résulte de là plusieurs inconvénients graves dont voici les principaux :

1° Il n'y a pas de contact entre les véritables dirigeants et le personnel navigant, ce qui entraîne des heurts et des incompréhensions qui pourraient être évités ;

2° Les administrateurs sont des hommes

d'affaires et non des marins; la plupart sont administrateurs de banques, de sociétés financières, industrielles ou commerciales; ils traitent les affaires maritimes comme d'autres affaires, sans connaître, le plus souvent, les conditions spéciales du commerce de mer; beaucoup n'ont jamais navigué, jamais vu un port étranger; ils ne comprennent pas leurs agents lorsque ceux-ci ont le courage de mettre au premier rang la technicité. De là viennent ces hérésies maritimes qu'on remarque sur beaucoup de navires français, et certains gaspillages déconcertants;

3° Les agents n'ont pas un poids suffisant vis-à-vis des gros commerçants locaux, ils n'osent pas discuter avec ces commerçants qui fréquentent leurs administrateurs sur le pied d'égalité, alors qu'eux-mêmes sont des subalternes; ils n'osent même pas s'opposer à certains abus d'intermédiaires puissants; d'autre part ils sont, par force, très raides vis-à-vis du personnel navigant parce qu'ils ont une consigne à exécuter et non une affaire à administrer;

4° Il n'existe aucune liaison entre le service navigation, le service du port et l'arrière-pays. Ce qui a fait la prospérité de Hambourg, c'est

l'union étroite des armateurs hambourgeois ; leur syndicat étudiait et appliquait toutes les mesures capables de développer non pas une marine théorique, mais le port de Hambourg ; dans l'Allemagne entière, tout représentant d'une compagnie hambourgeoise se considérait comme le courtier du port, prenant les affaires pour toute autre compagnie hambourgeoise, groupant les expéditions, acceptant tous les risques. Sur place, les armateurs, ayant renoncé à se faire concurrence entre eux mais nullement à faire concurrence aux autres armateurs allemands, dominaient tous les intermédiaires, avaient la haute main sur toute l'administration du port, administration qui ne dépendait que de l'État de Hambourg, grand comme un arrondissement français, et où ils étaient les maîtres. A Liverpool, à Londres, même système quoique avec plus de liberté, moins de cohésion. C'est par une organisation analogue qu'ont prospéré naguère Carthage, Venise,.... Marseille ;

5° La proximité des ministères pousse les compagnies de Paris à rechercher les appuis gouvernementaux, à prendre l'allure bureaucratique au lieu de l'allure agissante et commerciale..

A ces inconvénients principaux s'en ajoutent plusieurs secondaires, tels que l'influence d'administrateurs non marins sur une administration centrale elle-même rebelle aux notions maritimes, l'uniformité des règlements pour le Nord et le Midi malgré la différence des mers et des populations, etc., etc... La considération que Paris est le marché des capitaux en France ne suffit pas à compenser ces inconvénients; il serait donc nécessaire que les plus grands efforts fussent faits pour attirer dans les ports le siège social des compagnies, et on conçoit aisément que l'autonomie est le corollaire de cette réforme, l'espoir légitime de tenir une grande place dans l'administration du port pouvant être l'un des excitants principaux à cet exode d'armateurs vers la mer; le ministre réformateur ne devra pas hésiter à y joindre des encouragements moraux et fiscaux sous forme, par exemple, d'impôts différentiels.

Les concessions.

A côté de ce régime d' « autonomie » il y aurait place pour des ports concédés. La con-

cession n'est pas tout à fait une nouveauté en France, mais elle est très limitée et généralement ne s'applique qu'à une portion de port ou à un outillage, alors que dans certains pays la concession est de pratique courante. Tel est le cas en Grande-Bretagne sous l'inspiration des idées libérales ; tel est aussi le cas dans des contrées où l'état des finances a obligé le gouvernement à cette solution. Dans tous les cas on s'en est bien trouvé. Étant données nos conceptions actuelles, il ne peut s'agir d'une concession en toute propriété, mais d'une concession temporaire à longue durée avec un cahier des charges comportant des tarifs maxima pour les navires et le retour à la communauté de tous les ouvrages après amortissement. C'est à un système de ce genre qu'on s'est arrêté pour les nouvelles concessions de mines.

L'impossibilité où se trouvera l'État de faire face aux énormes besoins d'après guerre aura du moins cet avantage de forcer notre Administration à subir les concessions qu'elle n'aime pas et que toute une fraction de l'opinion politique n'aime guère non plus, mais qui permettront seules de mettre notre pays en valeur et de répondre aux nécessités impérieuses du

monde de demain où l'on peut croire que la circulation sera d'une intensité inconnue jusqu'ici.

Canaux et chemins de fer.

La prospérité de nos ports est liée aux facilités d'accès de part et d'autre. Dans un port bien conçu les navires doivent entrer et sortir facilement, faire leurs opérations rapidement; mais il faut aussi que les marchandises trouvent un écoulement facile de l'arrière-pays vers le port ou réciproquement, c'est-à-dire une combinaison de voies d'eau ou de voies de terre aussi perfectionnée et économique que possible; sinon on crée un cul-de-sac où les marchandises sont embouteillées. On ne saurait trop déplorer à ce point de vue que nos gouvernements se soient laissés dominer par les conceptions étriquées de nos grandes compagnies de chemins de fer et ne leur aient pas imposé, d'une part l'outillage perfectionné des pays rivaux, d'autre part la concurrence des voies d'eau soit à l'intérieur, soit le long des côtes.

Nous avons pu mesurer au cours de la

guerre l'insuffisance de nos moyens de transport; la crise que nous avons subie est venue beaucoup plus encore de notre circulation intérieure que des difficultés apportées par la guerre maritime. Si nos ports ont été si rapidement embouteillés, c'est qu'on ne pouvait pas les dégager aussi vite qu'ils se remplissaient. Les milliards que nous a coûtés en pure perte cette politique économique de restriction nous auraient permis de doter notre pays de toutes les routes qui lui manquaient, routes de fer et routes d'eau. Il ne faut, à ce point de vue, avoir aucun préjugé, car suivant les circonstances c'est tel ou tel mode qui doit prévaloir.

Il n'est rien de plus curieux que de constater l'intransigeance de certains esprits jadis hostiles à la voie d'eau et voulant aujourd'hui à toute force qu'un port ait une voie d'eau intérieure sous peine de ne mériter aucune attention. N'exagérons rien; des ports peuvent grandir sans cela : à peu près aucun des ports anglais n'a de voie d'eau intérieure, ou du moins la pénétration de ces voies d'eau est très faible; en France, à part Dunkerque et Rouen, nos ports sont également isolés de l'intérieur, le trafic du Havre par batellerie est presque

nul, ni la Loire, ni la Garonne, ni le Rhône ne sont navigables pour un grand trafic, Gênes n'a pas de voie d'eau, Alger non plus. Cela n'a pas empêché ces ports de grandir.

Entendons bien que je ne veux pas contester la valeur des voies d'eau, mais faire remarquer que, si elles sont une condition importante de la prospérité d'un port, elles n'en sont pas la condition essentielle, la mer le long de nos côtes est une voie d'eau toute faite dont nous ne tirons pas tout le parti qu'elle comporte. Tous les moyens de transport sont utiles, il n'y en a jamais trop. Il serait donc nécessaire, pour la mise en valeur du pays et par suite pour le développement de la marine marchande, qu'un régime général des voies navigables fût étudié et appliqué.

De grandes artères devraient être tracées entre les grands ports d'une mer à l'autre, la Suisse réunie à la Méditerranée par Genève et Lyon, la Loire réunie au réseau de la Seine et à tout un réseau breton à compléter. Sur ces grandes artères devrait venir se greffer un réseau secondaire de canaux à moindre section, mais cohérent et continu ; il serait nécessaire, par exemple, que des sections ayant un mouillage suffisant ne soient pas condamnées à

l'inaction parce qu'elles sont réunies par une section d'un calibre insuffisant. Il serait désirable d'arriver à faire circuler des péniches de 1 000 tonnes sur le réseau principal et de 300 tonnes sur le réseau secondaire.

Ce système de canaux doit être exploité commercialement, c'est-à-dire sur des principes absolument nouveaux. L'État a montré son impuissance en restant dans une situation anarchique.

La remise en état de notre système fluvial exige une dépense d'un milliard au moins; il est impossible de la réaliser sans faire appel à la concession ou à la régie ; la régie peut être directe ou intéressée, la concession peut être donnée à un consortium des intérêts locaux avec faculté de délégation à des sociétés fermières ou directement à une société, le tout dans des conditions analogues à celles indiquées pour les ports.

On a cru favoriser les mariniers en supprimant le péage des canaux et en les laissant agir à leur guise, en réalité on leur a rendu la vie difficile. Tout système industriel, c'est-à-dire efficace, doit comprendre le monopole de la traction et son uniformisation, la régularisation de la circulation. L'exploitation fluviale

n'exige pas, comme celle du chemin de fer, la possession du matériel par la compagnie exploitante ; les péniches peuvent appartenir à des mariniers ou à des sociétés, mais il faut que toutes comportent les engins permettant la traction d'après le système adopté, électrique ou mécanique ; par la régularité de la marche, par l'organisation de gares de chargement, on arriverait à obtenir des péniches un rendement qui laisserait au propriétaire un bénéfice très supérieur à celui de l'heure présente, tout en lui permettant de payer une taxe au concessionnaire en échange du service rendu.

L'utilisation des voies d'eau serait tout à fait insuffisante si celles-ci n'étaient pas raccordées en plusieurs endroits au réseau ferré, de façon à permettre le transport combiné le plus économique.

Cette combinaison est assez difficile à réaliser en pratique ou du moins à généraliser ; elle semble ne pouvoir l'être que par la création d'un organisme tel que celui des maisons de commission et de transport, acceptant la marchandise, à charge par elles de combiner la route la plus économique.

C'est bien à tort que les chemins de fer ont

vu dans les canaux des rivaux à évincer, leur erreur est du même ordre que celle des ports poussant au malthusianisme portuaire. Chaque mode de transport répond à un besoin et aide son voisin : routes, voies ferrées, canaux, voie de mer, bientôt voie des airs, plus il y en aura, plus on circulera, plus tout le monde gagnera. La guerre de tarifs est antiéconomique et c'est toujours une erreur que de travailler à perte, on ne saurait trop critiquer l'Administration qui, en les homologuant, a sanctionné les tarifs de combat.

Les chemins de fer auront tout le trafic qui leur convient le jour où ils s'organiseront et où ils chercheront leur succès dans l'amélioration de leurs pratiques commerciales et dans les commodités offertes au public, au lieu de le chercher dans le minimum de travail et la suppression de la concurrence. Avant la guerre nos compagnies de chemins de fer étaient les plus arriérées de l'Europe, si on en excepte l'Espagne et la Turquie ; non pas au point de vue technique, car certaines lignes réalisaient les plus grandes vitesses du monde, mais au point de vue commercial. Loin d'attirer le touriste, elles semblaient s'ingénier à l'écarter par les complications d'horaires, les

manques de correspondance, la mauvaise tenue des gares et des voitures, le défaut de renseignements ; de même pour les marchandises elles n'arrivaient pas à fournir un service assuré. Alors qu'en Angleterre une marchandise déposée avant quatre heures de l'après-midi en une gare quelconque était distribuée le lendemain avant midi, nous ne pouvions compter sur aucun délai certain, ni sur aucun soin pour les colis. Aussi en maints endroits voyait-on remonter le service des diligences pour transporter plus vite et plus sûrement que le chemin de fer. Nous n'avions que des organisations rudimentaires pour le transport du poisson et des denrées périssables, entraînant des méventes constantes par les retards ou les mauvaises conditions de transport.

Toute notre conception des chemins de fer est à transformer. Je ne puis entrer ici dans la discussion du principe du monopole, mais on peut dire que le système français consistant à confier le monopole à une compagnie financière a constitué une puissante entrave à notre développement économique.

Cette question doit être étudiée en elle-même et non par une assimilation hâtive avec

la fabrication des allumettes et du tabac, car les transports sont une des bases de la vie nationale et leur répercussion est générale. Pour les routes, nous sommes allés jusqu'à la mise totale à la charge du budget ; je ne préconise pas ce système pour les chemins de fer, mais je constate que toutes les nations de l'Europe arrivent à la mainmise de l'État sur les chemins de fer. Nous avons le droit d'espérer une réforme profonde de notre Administration et de nos mœurs après laquelle de nouvelles solutions, souvent indiquées par les hommes clairvoyants, s'imposeront. Il n'est pas admissible que le souci du dividende des actionnaires des compagnies ait pour effet de détourner le trafic français vers les ports étrangers comme cela se produisait trop fréquemment; il faut absolument renoncer à ces conceptions étriquées de petites concurrences, qui, finalement, tournent contre ceux qui les appliquent aussi bien que contre le pays tout entier. Il faut que partout se soudent les tarifs de fer, de canaux ou de mer avec le camionnage ; nous sommes ainsi ramenés à la conception de grandes entreprises de commission superposées aux entreprises de transport proprement dit ; les entreprises de commis-

sion peuvent d'ailleurs être privées ou dirigées par des consortiums d'intéressés, elles s'imposent comme l'une des réformes essentielles de demain ; nous en retrouverons la nécessité en parlant des conditions de l'armement.

V

LES NAVIRES

Ce n'est pas tout d'avoir des ports ; il faut avoir des navires, et pour cela avoir des armateurs et des chantiers de construction. A la rigueur, on conçoit que les navires soient construits à l'étranger, mais il en résulte une perte considérable pour l'industrie générale du pays et une dépendance qui peut devenir dangereuse à un moment donné. Aussi est-il naturel que notre Parlement ait fait des efforts, et même des sacrifices considérables, pour satisfaire à ce besoin national ; la question est de savoir si les efforts ont été bien dirigés : à première vue, il ne le semble pas, puisque nous avons dépensé beaucoup d'argent et que nous n'avons cessé de rétrograder dans le classement des nations ayant une marine marchande. Essayons de nous rendre compte des raisons historiques et économiques de cette situation.

L'ancien régime.

Sous l'ancien régime, avant Colbert, chaque port avait ses armateurs. Ni l'État ni la ville ne leur donnaient aucune protection ; de même, les chantiers se créaient à leurs uniques risques et périls. L'État n'assurait même pas toujours la sécurité, les navires marchands se défendaient eux-mêmes à la mer et, pendant plusieurs siècles, la France n'eut pas de marine militaire. Quand le roi avait à faire une expédition maritime, il louait des navires marchands, souvent des navires étrangers, des Génois ou des Vénitiens notamment, qui combattaient à titre mercenaire. Les ports étaient prospères, les armateurs riches au point que certains offraient des navires à la France en cas de guerre. Il n'était pas rare de voir des combats navals entre navires dont les rois étaient en paix, et il arriva que des armateurs déclarèrent à eux seuls la guerre à certains États étrangers. On peut dire que la royauté française ignora complètement la marine ; de loin en loin un ministre voulut s'en occuper, mais cette velléité ne lui survécut pas.

Si la marine n'était guère soutenue pendant

la paix, elle souffrait de toutes les guerres, nos ennemis ayant, le plus souvent, une puissance maritime supérieure; de temps en temps un port était ruiné, il se relevait de ses ruines par ses propres moyens.

C'est de Richelieu que date la conception étatiste en fait de marine, comme dans la plupart des autres domaines. Les historiens qui donnent au cardinal la gloire d'avoir le premier en France créé une marine se trompent grossièrement; ce qui est vrai, c'est qu'il a commencé la centralisation là comme sur tant d'autres points; il s'est d'ailleurs surtout occupé de la marine de guerre.

Colbert, qui a repris l'œuvre de Richelieu abandonnée par Mazarin, a surtout poursuivi le but de mettre toutes les ressources maritimes de la France à la disposition du roi; grâce à lui, Louis XIV a pu trouver les richesses qui lui furent nécessaires pour soutenir sa politique continentale. Tout en régularisant quelque peu l'anarchie du recrutement maritime et des armateurs, il compensa la gêne qu'il apportait à la liberté des armateurs par des recommandations formelles adressées à ses commis : « Favorisez le commerce, leur écrit-il; au besoin soyez même un

peu dupes. » Ce régime dura autant que Colbert; dès qu'il fut mòrt, Seignelay n'eut plus assez d'autorité pour le continuer, car Louis XIV, tout en profitant du génie de Colbert, n'avait jamais compris la mer. L'incompréhension de celui qu'on nomme le « grand roi » eut pour conséquence son effondrement politique; la centralisation eut pour effet d'en rendre plus irréparables les conséquences. Le traité d'Utrecht imposa à la France le comblement du port de Dunkerque; d'autre part, le régime des intendants inaugura les entraves administratives dans lesquelles nous sommes encore englués.

La Régence et le gouvernement de Louis XV accentuèrent la ruine, le cardinal Dubois alla jusqu'à signer avec l'Angleterre un traité défendant à nos marins de commercer dans les mers du Sud; on ne navigua plus désormaîs qu'avec l'autorisation de l'État.

On doit à Choiseul un léger relèvement dont profita Louis XVI, mais la grande prospérité des armateurs est finie.

En 1793, la Convention crut remédier au mal en plaçant nos armateurs derrière une barrière douanière très élevée; le seul résultat fut de leur faire perdre cet esprit d'aventure

et d'entreprise qui avait fait la grandeur des armateurs de Dunkerque, Dieppe, Saint-Malo ou Morlaix, de Lorient, Nantes ou Bayonne.

Le premier Empire, par les guerres continuelles, consomma la ruine de tout le commerce maritime sans cesse poursuivi par les commerçants anglais; de plus il imposa les habitudes de bureaucratie qui nous dominent encore.

Notre armement vivait dans une honnête médiocrité reconquise lorsque le second Empire inaugura brusquement la politique libre-échangiste. Surprise par ce changement brusque, notre industrie maritime périclita, puis se ressaisit tant bien que mal; mais, depuis longtemps déjà, nos armateurs ne cessaient de se plaindre de leur situation précaire; impuissants à rien tenter sans l'assentiment impérial, c'était à la Cour et non sur mer qu'ils cherchaient leurs raisons d'agir.

Survint la troisième République. Les gros industriels obtinrent de l'Assemblée nationale une surtaxe de pavillon frappant les navires étrangers; sur la réclamation des gouvernements voisins, il fallut reconnaître que cette surtaxe était contraire aux traités : elle fut abolie en 1873. Mais le pli de la protection

était pris et nos armateurs, ligotés dans notre machine administrative, ne cessaient de se plaindre, montrant leurs exploitations déficitaires, tandis que nos métallurgistes montraient nos chantiers sans vie en les comparant à ceux de nos voisins. C'était l'époque où la construction en fer se substituait à la construction en bois; notre pays perdait encore de ce fait la supériorité qu'il avait en matières premières : il était très riche en bois, très pauvre en fer, ou du moins il se croyait pauvre, n'étant que médiocrement exploité faute d'esprit industriel.

Les primes.

Puisqu'on ne pouvait pas protéger l'industrie maritime par la douane, comme on le faisait pour les autres industries, on pensa au régime des primes qui arrive au même résultat par un autre chemin. La discussion fut longue, les avis étant très partagés sur le principe même; elle aboutit en 1881 à une première loi de primes qui attribuait des secours distincts aux constructeurs et aux armateurs.

Cette loi donna d'assez bons résultats au

début; mais comme son effet était limité à dix ans, le mouvement s'arrêta en approchant de l'échéance; prorogée deux fois d'une année, ce qui ne pouvait donner aucun résultat, la loi fut remplacée par celle du 30 janvier 1893. Cette loi, par une singulière conception, favorisait la construction en bois et les bateaux à voiles et, d'autre part, obligeait pratiquement les armateurs à s'adresser aux chantiers français. Les armateurs demandaient la moitié de la prime lorsque leurs navires étaient achetés à l'étranger; on comprend combien il avait été facile aux avocats des chantiers de construction de faire voter par les Chambres que la prime donnée par l'État ne pouvait pas servir à favoriser la construction étrangère : l'attribution d'une demi-prime aux navires achetés à l'étranger avait été présentée comme une demi-prime à la construction étrangère, expression qui choquait, bien naturellement, les oreilles de nos parlementaires.

La loi de 1893 donna de pitoyables résultats, et le monopole de fait qu'avaient cru s'assurer les constructeurs amena la stagnation complète des chantiers. Aussi n'attendit-on pas l'expiration de la période décennale prévue et fit-on une nouvelle loi le 7 avril 1902. Pour

éviter les résistances soulevées par le terme de demi-prime, on adopta le terme plus juste de « compensation d'armement » pour les encouragements donnés aux armateurs employant des navires étrangers et, comme les faveurs accordées aux voiliers avaient soulevé des protestations, on les supprima. Cette suppression fut une nouvelle erreur : les beaux voiliers construits sous le régime de la loi de 1893 furent vendus à vil prix et allèrent accroître la flotte de nos concurrents. On avait eu une singulière inspiration en favorisant la construction de voiliers à une époque où la vapeur triomphait partout, mais il était maladroit de les sacrifier puisqu'ils existaient; le voilier a son utilité à côté du vapeur, comme la charrette a sa place à côté de la locomotive; on jetait ainsi simplement à la mer les sommes payées en vertu de la loi de 1893.

Le législateur commit une autre erreur, ce fut de limiter l'effet de la loi à un total fixé d'avance; il en résulta une spéculation sur les mises en chantiers; des industriels ingénieux vendirent et revendirent les tours d'inscription qui donnaient droit de construire avec prime. De plus on semblait dire qu'on n'encourageait la marine qu'à la condition qu'elle ne se déve-

lopperait pas. On avait même fait mieux : la loi avait créé deux limitations qui ne cadraient pas entre elles, montrant bien ainsi l'ignorance profonde de notre Administration centrale dans les questions maritimes.

En 1905, les limitations étaient atteintes et les chantiers commerciaux se voyaient menacés de disparition. On doit ajouter que, sous l'influence de cette législation à soubresauts, nos compagnies de construction avaient recherché de plus en plus la clientèle de la marine de guerre, se désintéressant de la marine de commerce, obligée d'attendre le bon vouloir des chantiers pour ne pas perdre le tour d'inscription, c'est-à-dire le droit à la prime.

En plus des difficultés qui en étaient résultées pour les armateurs de faire construire en France, cette affectation des chantiers à la marine de guerre avait créé des habitudes de travail qui augmentaient le prix du cargo ou du paquebot. La marine militaire exige, en effet, un fini de construction, un luxe d'études de détail qui sont absolument inutiles au commerce et ne s'obtiennent qu'à l'aide d'un personnel d'ingénieurs et de contremaîtres payés beaucoup plus cher qu'il n'est nécessaire dans le cas de la construction commerciale et habi-

tués à ne pas se préoccuper outre mesure de l'économie. De cet état de choses étaient nées des habitudes que les armateurs et les constructeurs se reprochaient les uns aux autres. Alors qu'un armateur achetant un navire anglais acceptait le modèle de la maison à laquelle il s'adressait, il prétendait, au contraire, imposer ses préférences dans tous les détails du navire commandé à un chantier français ; et celui-ci n'ayant pas, à proprement parler, de type personnel, acceptait volontiers, ou même encourageait cette manière de faire qui correspondait à ses errements habituels, tout en accusant ces exigences d'être une des causes principales de son prix plus élevé.

En réalité, l'infériorité de nos chantiers provenait de ce qu'ils n'étaient pas gérés suivant un régime industriel.

On doit ajouter que nos grandes maisons métallurgistes tiraient du régime protectionniste le maximum de bénéfices et haussaient à l'extrême limite les prix de leurs fournitures ; n'ayant pas l'aiguillon de la concurrence, ces maisons aimaient mieux vendre moins que de faire l'effort de renouveler leur outillage et de perfectionner leur fabrication.

Pour bien saisir à quel point était peu réa-

lisée la prétendue protection du travail national, il suffit de parcourir l'un quelconque de nos navires dits de construction française ; partout s'affichent les noms des firmes étrangères qui ont fourni les matériaux ou les machines, de telle sorte qu'on peut dire qu'il n'y avait à peu près de français que le montage.

Quoi qu'il en soit, le 19 août 1906 le Parlement, mis en présence du résultat de ses lois antérieures, votait une nouvelle loi qui revenait au principe de 1881 et encourageait séparément la construction et l'armement.

C'est assurément la moins mauvaise de nos lois successives et, sous son influence, la marine a légèrement progressé en valeur absolue, mais elle a continué à reculer comparativement aux marines étrangères. Notre tonnage a passé de 1 280 000 tonnes en 1875 à 2 201 000 tonnes en 1911, mais nos rivaux ont augmenté beaucoup plus vite et nous avons passé du deuxième rang au cinquième dans le monde. La part du pavillon français dans nos ports n'a pas cessé de décroître, ainsi que le montre le tableau ci-après :

Part de notre pavillon dans le mouvement de nos ports.

Années.	Dans la navigation de concurrence.	Au total.
—	—	—
1875	29 °/₀	37 °/₀
1881	32 °/₀	37 °/₀
1893	25 °/₀	35 °/₀
1900	20 °/₀	28,5 °/₀
1904	18 °/₀	28 °/₀
1914	18 °/₀	26,25 °/₀

Ainsi, bien que dans les vingt dernières années, de 1893 à 1914, le régime des primes nous ait coûté 478 594 614 francs, soit en chiffres ronds un demi-milliard, la part de notre pavillon s'est abaissée de 32 à 18 pour 100 dans la navigation de concurrence, et si la chute paraît moindre dans le total, c'est que ce total comprend la navigation réservée par la loi au pavillon français, notamment l'important trafic algérien.

Il est intéressant de noter que, de 1875 à 1881, avant le régime des primes, notre marine avait progressé, alors qu'elle a rétrogradé depuis.

On a prétendu que les primes poussaient les armateurs à refuser le fret; il y a là une exa-

gération manifeste, et il ne serait pas difficile de démontrer que c'eût été là un piteux calcul de la part des armateurs; mais ce qui est certain, c'est que ce système a diminué l'énergie des dirigeants des compagnies et que le souci de la prime a trop dominé les préoccupations commerciales; on a comparé, non sans raison, la prime à une morphine qui endort les activités.

Outre la charge qu'elles ont imposée au budget, les primes ont eu l'inconvénient grave de donner à nos armateurs figure de mendiants; ils ne cessent de geindre afin de justifier leurs primes, et ils ne font pas tous les efforts qui seraient possibles pour diminuer le gaspillage et les frais généraux, la faiblesse de leurs bénéfices leur étant un argument pour le maintien de la prime. Au point de vue extérieur, cette attitude produit de déplorables effets, car le commerce de concurrence exige l'affirmation continue du succès; cette affirmation est la meilleure réclame, et nos rivaux étrangers ne se font pas faute d'en user. Nos armateurs affichent leur pauvreté, tandis que les étrangers proclament leur richesse, affirment avoir les marins les mieux payés, les navires les mieux pourvus de tout; alors que sur

nos navires on semble toujours faire à regret le strict nécessaire imposé, sur les navires étrangers on affecte de ne rien épargner pour la sécurité des marchandises ou des passagers. Qu'il y ait une part de bluff dans cette affectation, j'y consens, mais l'effet produit n'en subsiste pas moins.

Quelques remèdes.

Il semble, de plus, que le régime des primes soutienne celui des agents à traitement fixe; l'ensemble aboutit à une bureaucratie où les formes administratives tiennent plus de place que les préoccupations commerciales. Je reviendrai sur cette question en parlant du personnel.

Quoi qu'il en soit, on peut faire la constatation suivante : le total des primes reçues par un navire au cours de sa carrière équivaut sensiblement au prix d'achat du navire, et un tel avantage n'a permis à nos compagnies de distribuer que des dividendes de 0 à 5 pour 100, alors que de nombreuses compagnies étrangères, sans recevoir de primes, distribuaient à leurs actionnaires de 10 à 15 pour 100;

quelquefois davantage. Ces chiffres s'appliquent naturellement à l'avant-guerre.

Il paraît certain que le régime des primes ne survivra pas à la guerre, le gouvernement l'a déclaré à diverses reprises à la tribune; on ne saurait le regretter en constatant les résultats auxquels il a abouti, mais puisqu'on reconnaît la nécessité de soutenir la marine marchande, il faudra trouver d'autres moyens plus efficaces.

Dans un de ses discours au Parlement, le commissaire à la marine marchande a affirmé que les gouvernements étrangers soutenaient financièrement leurs compagnies de navigation par des payements occultes; je suis persuadé du contraire, les conditions connues de l'exploitation de ces compagnies suffisent largement à expliquer leur réussite.

La simplification des formalités constituerait déjà un avantage considérable et, sous ce rapport, les étrangers ont la bonne fortune de n'avoir pas notre système napoléonien. Au lieu de compenser par des primes les charges imposées, on n'a pas encore eu l'idée qu'il serait plus raisonnable de supprimer ces charges; on y gagnerait l'économie de circulation d'argent et le temps perdu par de nombreux employés

de l'État et des armateurs à rédiger toute une paperasserie inutile. Ces charges sont faciles à énumérer, il en est de faciles à supprimer. En voici une qui, à elle seule, compense, et au delà, la valeur des primes pour les navires à passagers, c'est la réduction de prix imposée aux paquebots pour le passage des fonctionnaires. Cette charge est très lourde, directement et indirectement, et n'apparaît pas à des yeux mal avertis. Les administrations abusent aisément de cette faculté et du droit de préemption qui y est joint; de sorte que tel paquebot transporte à prix réduit un nombre exagéré de fonctionnaires, qui ne seraient certainement pas, eux et leurs familles, aux places qu'ils occupent, s'ils devaient payer leur transport, ou si leur département devait le payer au prix fort.

S'il n'y avait à cela qu'un avantage indû, accordé à nos fonctionnaires, je dirais : Tant mieux pour eux, mais je ne crois pas manquer d'égards envers nos fonctionnaires en disant que quelques-uns d'entre eux n'ont pas à bord la tenue qui correspond à celle de la clientèle internationale des premières classes; il résulte de ce fait une dépréciation de nos lignes françaises qui coûte très cher. Il appa-

raît comme naturel que l'État, s'il veut soutenir sa marine marchande, commence par lui payer les services que cette marine lui rend. Rien n'est plus funeste à une bonne administration que ce régime de complaisances et de rabais. Ce n'est pas seulement en marine que ce régime de faveurs tue les industries, sans compter l'amoindrissement de dignité qui en résulte pour ces fonctionnaires faisant figure de pauvres favorisés.

On ne voit pas, non plus, quelles difficultés sérieuses s'opposeraient à la suppression ou à la forte réduction des droits fiscaux ou des droits de chancellerie à l'étranger ; leur élévation n'est guère compréhensible dans un pays qui se flatte d'encourager sa marine marchande.

Notre administration prétend que les traités nous imposent le maintien de l'égalité pour tous les pavillons dans nos ports. Nos voisins de tous côtés ont bien su adopter des mesures qui, tout en respectant cette égalité, favorisent les navires attachés à un port ; mais l'ignorance technique de nos fonctionnaires les empêche de trouver des solutions analogues.

Lorsque nous le voudrons, nous ne manquerons pas de moyens plus efficaces et moins

coûteux que les primes pour encourager et soutenir notre marine marchande. Ces moyens, j'en indique plusieurs au cours de cet ouvrage; le meilleur de tous serait l'esprit de suite avec une organisation méthodique et professionnelle.

Pour le moment, un problème domine tous les autres : celui de la construction de navires capables de remplacer ceux qui ont disparu ou se sont usés au cours de la guerre.

Il est difficile de se faire une idée exacte du dommage réel subi par notre flotte, car les chiffres officiels sont volontairement imprécis, sinon erronés; l'usure est impossible à chiffrer. Il n'est certes pas exagéré de croire que notre marine marchande a été diminuée d'un quart ou d'un tiers alors que son total de 2 100 000 tonnes était déjà bien inférieur aux besoins nationaux. Si nous estimons à 700 000 tonnes ce qui nous manquera immédiatement, on voit qu'il n'y a là rien de quoi nous effrayer avec l'aide de nos alliés qui ne nous fera pas défaut.

La construction.

Au cours de la guerre, nous n'avons que très peu réparé, pour ainsi dire pas construit, alors que l'Angleterre, l'Italie, les États-Unis ont renouvelé toute leur flotte. Les États-Unis vont se trouver à la tête des nations au point de vue du tonnage, alors qu'ils occupaient avant la guerre un rang des plus modestes. Le président Wilson a, d'ailleurs, proclamé qu'il ne tirerait pas avantage de la situation parce que, dit-il, ce serait créer une de ces rivalités économiques dont l'âpreté a mené à la guerre actuelle, et que nous voulons éviter de pareilles guerres à l'avenir. Il nous a, d'autre part, assuré que l'amitié américaine ne nous manquerait pas. « Pendant que nous construisions, dit-il, la France s'est battue, elle a versé son sang jusqu'à ce que le monde soit prêt à résister à la brute allemande, nous nous devons à nous-mêmes de la mettre en situation de ne pas souffrir de son dévouement. »

Il n'est pas douteux que nous avons fait un gigantesque effort de tous côtés, et il est excusable jusqu'à un certain point que nous ayons compté sur nos alliés pour l'effort maritime

qui répondait mieux à leur capacité de production qu'à la nôtre ; mais il n'est pas douteux, non plus, que cette excuse ne justifie pas toutes les erreurs commises. Si nous avions eu une organisation maritime solide, si nous avions eu une politique de marine marchande, au lieu de la quasi-anarchie qui a présidé à la direction de ce département, faute de compétence dans les titulaires du portefeuille aussi bien que dans l'administration à laquelle ils présidaient, nous aurions obtenu de nos alliés les quantités de fer relativement minimes qui nous manquaient et nous aurions utilisé nos chantiers d'une manière plus utile que nous ne l'avons fait. Cette erreur nous a coûté cher, en argent surtout, car heureusement nous avions nos alliés, mais nous ne devons pas nous en étonner outre mesure ; on n'apprend pas d'un seul coup à un pays tout ce qu'il a systématiquement ignoré pendant des siècles.

Tâchons, au moins, d'y avoir puisé une leçon pour l'avenir. La victoire nous fera oublier les pertes d'argent, mais il n'en faudra pas moins de gros efforts pour payer nos frais, quels que soient les dédommagements reçus par nous.

En 1918, le commissaire aux transports ma-

ritimes, titre qui correspond au dernier avatar de ce malheureux service, a fait au Parlement des déclarations pleines de promesses. Après les régimes divers appliqués aux navires, il a eu recours à la réquisition générale, grâce à laquelle il pense se procurer des bénéfices suffisants pour reconstruire notre flotte ; il professe que l'État sera plus à même que quiconque au milieu des difficultés de l'après-guerre de se procurer le tonnage voulu, soit en France si possible, soit à l'étranger, car il se passera quelques années avant que le régime du commerce libre puisse être rétabli, avant qu'on puisse supprimer la mainmise des États sur les produits ou les matières premières. Ce n'est d'ailleurs pas assez, a-t-il exposé à la Chambre, que la France reconstruise des navires d'un tonnage égal au tonnage disparu, il faut que nos navires de demain soient à la hauteur de ceux du monde entier.

De telles intentions sont hautement louables ; la question est de savoir comment on les réalisera. Je crois assez volontiers que l'intervention énergique de l'État sera seule capable de nous sortir de la situation compliquée où nous a mis cette même intervention malencontreusement exercée. Tout principe est défen-

dable, le résultat dépend de la manière de l'appliquer.

Le commissaire aux transports a particulièrement insisté sur l'infériorité de nos grands paquebots de New-York dont les 22 000 tonnes apparaissent piteuses si on les compare aux 50 et 60 000 tonnes (il aurait même pu dire 80 000) des paquebots étrangers. Cette question est liée à la création des ports en eau profonde, j'en ai déjà parlé.

Ces paquebots frappent l'imagination, et on a bien raison de s'en occuper, mais au point de vue marine marchande ils sont moins importants que les cargos du type courant : ceux-ci ont aussi augmenté de tonnage pendant la guerre et nous devons nous attendre à en voir bientôt couramment de 20 000 tonnes. Ce serait évidemment une erreur que de nous mettre à reconstruire des cargos de 3 000 tonnes dont le rayon d'action sera, désormais, très limité.

J'ai déjà fait remarquer comment notre faiblesse industrielle nous avait mis en état d'infériorité vis-à-vis des Anglais et des Allemands ; mais avec notre nouvelle richesse en minerais, avec l'emploi de la houille blanche et de la houille bleue dont nous disposons en

quantité presque illimitée, notre pays peut prendre la première place, ou l'une des premières, au point de vue métallurgique. Il serait déplorable que l'étroitesse d'esprit de nos grands métallurgistes nous imposât un nouveau régime de protection qui aurait pour effet d'annihiler cette supériorité.

Je ne veux pas ici traiter la question douanière dans son ensemble, je parle seulement du fer et de l'acier. Puisque nous en serons les plus grands producteurs du monde, nous n'avons pas besoin de barrières pour empêcher l'acier étranger d'entrer chez nous, au contraire nous devons ouvrir toutes grandes les portes pour permettre au nôtre de sortir. Nous avons trop suivi une politique de défense égoïste de quelques particuliers, il faut élargir notre horizon; notre situation métallurgique nouvelle nous donne une base qui doit favoriser notre industrie de constructions navales au delà de tout ce que pouvait faire la protection la plus serrée.

Le fer et l'acier ne sont, d'ailleurs, plus les seuls matériaux avec lesquels il faut compter en fait de construction navale; au cours de la guerre le béton armé a pris une place qu'il gardera certainement, du moins en partie.

Le premier flotteur de ce genre fut une barque construite en 1849 par le Français Lambot; elle est encore en service. Depuis lors, on a construit des allèges et des pontons, mais c'est seulement depuis la guerre qu'on a construit des bâtiments de mer.

La Norvège a débuté par un caboteur de 400 tonnes qui a fait le service avec l'Angleterre durant tout l'hiver 1917-1918, puis les États-Unis, le Canada, l'Angleterre, l'Italie ont suivi le mouvement. En France, nous en sommes restés aux chalands et aux remorqueurs.

Les résultats ont été très satisfaisants et certains ingénieurs navals sont allés jusqu'à présenter le béton armé non comme un pis-aller, mais comme la matière qui doit logiquement remplacer le bois et le fer. Les avantages réclamés pour ce genre de construction sont nombreux : solidité, économie, incombustibilité, rapidité de construction, suppression des passages en cale sèche, etc...; le seul inconvénient serait le poids plus élevé, mais déjà des améliorations ont permis de le réduire considérablement.

Un navire en béton armé n'emploie qu'environ un tiers du poids de fer employé par la

construction métallique et, au lieu d'être profilé suivant des gabarits compliqués, ce fer est employé sous la forme de barres laminées.

Somme toute, le navire en béton armé, pour une même puissance de transport, coûte moins que la moitié d'un navire en acier, peut être construit en deux ou trois fois moins de temps, mais pèse actuellement 45 pour 100 de plus. Dans les circonstances actuelles, la rapidité est un facteur de premier ordre; il serait donc très utile que des chantiers s'organisent en France pour la construction en béton armé. L'obligation de traîner constamment un poids supplémentaire de coque de 45 pour 100 est un inconvénient économique très sérieux, mais qui diminuera avec les progrès.

La guerre a aussi remis en honneur la construction en bois, trop négligée. Chaque fois qu'il ne s'agit pas d'atteindre aux grandes dimensions, le bois conserve de multiples avantages. La durée d'un navire de bois n'est que les deux tiers environ de la durée d'un navire en fer, mais aujourd'hui on est presque tenté d'y voir un avantage, étant donnée la rapidité des transformations; le prix est légèrement inférieur à celui du béton armé pour une même puissance de transport, et le poids est

de 10 pour 100 inférieur à celui du navire d'acier. Aux colonies, nous disposons d'immenses ressources en bois ; nous devrions donc, surtout les premières années, construire en bois un certain nombre de navires de faible ou moyenne dimension, cela économiserait le fer.

Nous ne devons pas perdre de vue, non plus, les progrès réalisés dans les moteurs à explosion ou à combustion interne ; ces progrès vont transformer toute la machinerie et substituer le pétrole au charbon.

Si nous savons profiter de tous nos avantages, nous pouvons avoir rapidement une flotte de type moderne capable de répondre à nos besoins.

Je ne puis clore ces aperçus sur la construction sans signaler les efforts faits pour simplifier la construction en simplifiant les formes. Les Américains sont entrés largement dans cette voie pour arriver à ce qu'ils appellent le navire fabriqué. Un grand nombre d'usines fabriquent en série telle ou telle pièce de coque ou de machine suivant des gabarits types ; l'assemblage se fait ensuite avec une rapidité et une économie jusqu'alors inconnues. Un tel procédé se prête mal à l'établissement

de lignes d'eau savantes et compliquées, mais l'expérience a montré que, tout au moins pour les vitesses moyennes qui sont celles des cargos, la perte de vitesse résultant de ces lignes d'eau grossières était à peu près négligeable.

M. Hennebique, dont le nom est bien connu dans la construction terrestre, a voulu aller plus loin : il a préconisé l'adoption systématique de formes absolument droites et de fonds plats combinés avec des formes d'avant et d'arrière symétriques et très aiguës ; il a fait breveter son idée et de nombreux procédés permettant la construction économique, rapide et très solide de coques en bois protégées par des méthodes également nouvelles ; il y a peut-être là le principe d'une révolution dans l'art de la construction navale.

En nous occupant de la construction, nous ne devons pas perdre de vue l'importance de la navigation côtière. Les navires qui se livrent à cette navigation flattent moins l'amour-propre national que les luxueux paquebots ; mais ils ne sont pas moins utiles dans un pays comme le nôtre entouré par la mer et voisin de pays industriels et consommateurs tels que la Grande-Bretagne et la Belgique, voire l'Italie. Le navire de cabotage est le réparti-

teur indiqué du trafic de long cours; il est, de plus, une pépinière d'armateurs et de marins. Étant données les dimensions réduites de ces navires, les problèmes de construction se présentent sous un angle un peu différent, en particulier l'emploi du bois se trouve beaucoup plus souvent convenable.

La pratique de la navigation côtière peut être largement facilitée par l'emploi des chalands de mer. La Ligue maritime a publié sur cette intéressante question un numéro spécial en juin 1918, je n'entrerai donc pas ici dans les détails.

L'emploi du chaland de mer peut se concevoir de deux façons, soit en créant de toutes pièces un service avec des remorqueurs, c'est la solution normale du temps de paix; soit en organisant le remorquage par cargos. Ce deuxième procédé, que nous avons en vain recommandé pendant la guerre, peut recevoir une application intéressante comme annexe d'une compagnie de cabotage en temps de paix.

Les avantages du chaland sont les suivants :

1° La cale se trouve séparée de la machine et, par suite, le temps n'a plus la même valeur pour la rapidité du déchargement; la ma-

chine travaille sans arrêt et le personnel immobilisé est réduit au minimum ; on se rapproche de la solution terrestre de la locomotive et du wagon ;

2° Le chaland de mer convient spécialement à une navigation fluviale et maritime lorsque des marchandises ont, par exemple, à remonter à Paris ;

3° Le chaland et le remorqueur coûtent moins cher que le cargo de même portée, les équipages sont moins nombreux et d'une moindre capacité nécessaire ;

4° Un navire remorquant un chaland ayant un déplacement triple du sien perd seulement la moitié de sa vitesse ; on voit l'économie considérable de transport réalisée, d'autant plus considérable qu'un chaland a une portée en lourd proportionnellement bien plus grande qu'un cargo pour le même déplacement.

Certains critiques ont objecté la concurrence que les chalands feraient au cabotage et ont demandé qu'on surchargeât la navigation par chalands d'obligations ou de formalités compensant l'économie qui résulte de sa pratique. On ne peut que déplorer cette tendance à entraver tout ce qui peut faciliter la circulation et à empêcher tout nouveau procédé réa-

lisant une économie. Les craintes relatives à la suppression du cabotage sont sans fondement, comme le sont celles des camionneurs au sujet des chemins de fer, celles des chemins de fer au sujet des canaux, etc... Plus les moyens de transport sont nombreux et perfectionnés, plus les uns et les autres se développent; ils répondent à des nécessités différentes. La première condition de notre relèvement économique est la disparition de cet état d'esprit obstructionniste. En ce qui concerne le cabotage, il suffit de faire remarquer que c'est là où il est le plus développé que les chalands de mer fonctionnent le plus régulièrement, c'est-à-dire dans la Baltique.

Il est évident, d'ailleurs, que le chaland de mer ne répond pas à tout; il n'est qu'un moyen à ajouter aux autres, avantageux seulement dans des cas particuliers. Le fait que des chalands ont traversé l'Atlantique, même par très mauvais temps, n'implique pas que ces outils doivent être employés à une navigation à travers les Océans : il prouve seulement que la pratique du remorquage en mer n'offre pas les dangers dont on s'est plu à l'accuser; chaque outil ne donne son rendement maximum que lorsqu'il est judicieusement employé

et le rôle des chalands de mer se trouve naturellement marqué dans les traversées courtes effectuées dans des mers resserrées, telles que la Manche, par exemple.

L'armement.

Tout ce que nous pourrons faire pour la construction sera sans effet si l'armement n'est pas à même d'utiliser les outils mis entre ses mains, soit par suite de sa propre infériorité, soit par suite d'une infériorité des officiers et des équipages. Ceci nous amène donc à examiner la valeur de l'armement, nous verrons plus loin celle des équipages.

Il existe deux catégories d'armateurs qui, en France du moins, sont très distinctes : les uns dirigent les petites et moyennes maisons, les autres dirigent les grandes compagnies subventionnées.

Les premiers vivant, pour la plupart, dans les ports, ont souvent été eux-mêmes capitaines ou subrécargues ; ils connaissent la mer, surveillent généralement eux-mêmes l'armement de leurs bateaux, recrutent eux-mêmes leurs équipages et leurs marins ; ils ne

possèdent guère que des bateaux à voiles ou des cargos de faibles dimensions. Les seconds vivent presque tous à Paris ; ils font partie de conseils d'administration de plusieurs sociétés anonymes ; beaucoup d'entre eux sont des administrateurs de profession, s'occupant indistinctement de banque ou d'affaires industrielles aussi bien que d'affaires maritimes ; la plupart ne connaissent que vaguement la mer et les bateaux ; ils n'ont comme conseillers ou directeurs que peu de marins ; les techniques sont relégués à bord, quelquefois dans les agences, paraissent rarement au siège social.

On conçoit qu'il faille parler très différemment des uns et des autres.

Cette situation n'est pas absolument spéciale à notre pays, mais elle y est plus développée que partout ailleurs par suite de la centralisation plus marquée. Une société importante trouve difficilement à se constituer en France hors du grand marché des capitaux de Paris, les émissions d'action ne peuvent guère réussir qu'avec l'aide des grandes sociétés financières qui se sont concentrées dans la capitale ; on peut même dire que ces émissions sont basées sur les relations financières des administrateurs.

Il y a donc là un cercle vicieux : les administrateurs ne sont pas marins parce que des marins ne trouveraient pas d'argent; et les administrateurs qui trouvent de l'argent ne peuvent, dans l'état actuel des choses, avoir de connaissances techniques. On comprend bien que je ne veux faire ici aucune personnalité et que je suis le premier à reconnaître la capacité de tel ou tel qu'on pourra citer; les exceptions justifient la règle.

De cette situation résulte ce paradoxe, plus étrange encore que dans l'Administration centrale, que les connaissances techniques sont non seulement peu répandues, mais peu appréciées dans les conseils d'administration, on les considère volontiers comme inutiles; les observations techniques y sont mal reçues. Il y a peu d'années, un de mes amis, grand voyageur, eut l'idée d'adresser aux principales compagnies françaises dont il avait fréquenté les navires un relevé de toutes les infériorités pratiques qu'il avait observées et des points sur lesquels nos rivaux nous étaient supérieurs. Son intention bienveillante ressortait du fait qu'il adressait ses critiques aux intéressés à titre confidentiel; il fut écouté plus que froidement et traité chez quelques-uns comme un

ennemi. Il est évident que des hommes pratiques l'auraient remercié d'avoir bénévolement rempli le rôle d'un inspecteur que des compagnies bien inspirées paieraient pour faire ce travail. J'ai eu personnellement l'occasion, dans des circonstances analogues, d'éprouver cette mentalité de nos grands armateurs : ils acquièrent un état d'esprit que l'on peut comparer à celui de nos directeurs d'administrations, une sorte de conscience de leur infaillibilité que ne peut atteindre aucune contingence. Tout appel de leur attention sur une infériorité ou une lacune leur apparaît comme un dénigrement.

Ce manque de connaissances techniques a pour conséquence des gaspillages qu'il n'est pas besoin de voyager beaucoup pour constater sur la plupart de nos paquebots : vieux linges qu'on jette par tonnes, pièces de machine qu'on laisse rouiller jusqu'au jour où on les met à la ferraille, mauvais entretien des chaudières d'où découle une usure double de celle des navires étrangers. Cette insuffisance de la haute direction se manifeste dans les petites comme dans les grandes choses : telle compagnie a adopté un type de cheminées qui brûle à chaque traversée, tous ses navires font

la joie des rivaux qui les voient entrer dans les ports les cheminées cabossées, offrant l'aspect d'un homme qui a reçu un renfoncement à son chapeau ; et cela continue depuis des années ; les navires de telle autre compagnie ont leurs mâts de travers, ce qui produit sur tous les marins et les passagers une fâcheuse impression de désordre ; sur une certaine ligne toute bouteille de liqueur entamée pendant la traversée est mise au rebut à l'arrivée, entraînant une perte de plusieurs centaines de francs à chaque voyage, etc... La plupart des compagnies pensent faire une bonne spéculation en débarquant les équipages chaque fois qu'un navire entre au port : un marin aurait vite calculé que l'économie de soldes ainsi réalisée se paie au moins dix fois sur le matériel, parce que des hommes ne peuvent s'intéresser à des organismes qu'ils ne voient qu'en passant.

Il serait facile de multiplier les exemples de lacunes dues à l'absence de navigateurs dans la haute administration ; l'absence de sens commercial se fait sentir de même manière. Toutes les maisons d'expédition, en France, dans nos colonies ou à l'étranger, se plaignent du formalisme administratif de nos grandes compagnies, de leur absence d'esprit commer-

cial : la mentalité de l'Administration centrale se répercute naturellement sur les agents.

Dans les ports, l'agent de nos grandes compagnies est une sorte de personnage officiel, se plaçant au-dessus des contingences commerciales ; c'est un homme représentatif près duquel ne pénètre pas qui veut ; ponctuel à son bureau, il ne va guère à bord qu'en visite, comme un amiral qui inspecte sa flotte ; j'ai entendu l'un d'eux affirmer avec orgueil que, depuis dix ans qu'il occupait le poste, il n'avait jamais manqué à son bureau, ne se doutant pas qu'il portait ainsi la plus caractéristique accusation contre sa conception de la fonction d'agent ; j'en ai connu un autre qui, dans un port étranger, traitait magnifiquement les ambassadeurs, donnait des fêtes, parfait homme du monde, se bornant à signer des papiers comme un ministre.

Voici un fait d'observation courante : un négociant se présente sur la côte d'Afrique aux bureaux d'une compagnie française ; un employé derrière un guichet lui tend, d'un air plus ou moins gracieux, une feuille de papier imprimé que notre négociant remplit de son mieux. L'employé souligne d'un trait de crayon les erreurs et rend la feuille avec la mention

« à recommencer » ; cette feuille est hérissée de conditions de toute nature enlevant toute responsabilité au transporteur, elle indique que la marchandise doit être menée au wharf d'embarquement à heure fixée sous peine de n'être pas acceptée. Comme le négociant rentre chez lui, ses deux feuilles à la main, un agent de la compagnie anglaise ou allemande l'accoste, l'accompagne chez lui, et lui demande sa signature sur un papier tout préparé, la marchandise sera prise à domicile et garantie. Cette petite scène vécue fait comprendre le succès de nos concurrents et la décadence de nos lignes : l'agent français est un fonctionnaire, l'agent étranger travaille à la commission; le premier attend le client comme s'il était un contribuable, le second le recherche comme un homme qui le fait vivre.

Cet agent, si distant pour la clientèle, a d'ailleurs, au fond, une situation morale très inférieure à celle de son collègue, n'a aucune liberté d'action. En France il est sans cesse pendu au téléphone de Paris par lequel il reçoit des ordres qu'il n'ose discuter; son concurrent étranger agit de sa propre autorité dans les limites qui lui ont été fixées une fois pour toutes, il rend compte de ce qu'il a fait sous

sa responsabilité. La situation matérielle est généralement aussi plus belle pour l'étranger, beaucoup plus libre dans ses allures et largement rémunéré sur les bénéfices qu'il a fait réaliser à sa maison.

On conçoit qu'avec l'organisation que j'ai analysée, les frais généraux de nos grandes compagnies soient très élevés et qu'ils apparaissent comme incompressibles; de là vient le besoin des primes; mais le résultat de ce concours de l'État se traduit bientôt par une augmentation de postes inutiles, ou du moins peu utiles, par conséquent nuisibles, qui ramènent rapidement le déficit chronique, ou tout au moins le strict équilibre péniblement obtenu, donnant à nos compagnies une allure de miséreux.

Cette critique paraîtra acerbe à certains de nos armateurs. S'ils abandonnaient tous leurs partis pris, ils la trouveraient justifiée et comprendraient que pour sortir de leur infériorité, il est absolument nécessaire qu'ils fassent une large part à l'élément marin et à l'élément commercial dans leur administration. Ce résultat ne peut être obtenu tant que le siège des compagnies restera à Paris, on n'y arrivera que par le transfert dans les ports du siège

social des compagnies ; par la force des choses, des administrateurs habitant un port auront une connaissance au moins sommaire des choses de la mer, ils auront la curiosité d'aller à bord et sur les quais, et cette simple promenade leur apprendra de nombreuses choses dont nous n'avons exposé ici qu'une faible partie.

Leur séjour dans les ports ferait de ces administrateurs des hommes tout désignés pour faire partie des Chambres de commerce, et il en résulterait pour ces Chambres un sens marin qui manque à la plupart, comme à toutes nos administrations. A l'heure actuelle on n'y trouve souvent ni armateurs, puisqu'il n'y en a pas d'importants sur place, ni marins, puisque ceux-ci n'y ont pas accès de par leurs qualités. Il m'est arrivé d'entendre le président de la Chambre de commerce d'un grand port me dire que le développement de la marine française ne l'intéressait pas ! Dans tel autre de nos ports, grâce au système électoral, la majorité des membres de cette Chambre se compose d'agents de compagnies étrangères, c'est-à-dire d'hommes ayant un intérêt personnel à défavoriser les lignes françaises.

La fixation du siège social des compagnies

de navigation dans les ports créerait rapidement une concordance d'intérêts entre ces compagnies et les ports, concordance qui est, à l'étranger, la base de la prospérité maritime. On a cité souvent la prospérité de la marine allemande et on en a donné toutes sortes de raisons, le plus souvent à côté; on a généralement omis de faire remarquer que la Hamburg Amerika est essentiellement hambourgeoise, que le Lloyd est essentiellement brêmois, et ainsi de suite. C'est l'organisation commerciale qui a été la base du développement de la marine allemande. Tous les armateurs de Hambourg, par exemple, s'étaient syndiqués, renonçant à se faire concurrence entre eux, mais nullement à faire concurrence aux autres ports allemands. Dans l'Allemagne entière, et même à l'étranger, les agents des compagnies hambourgeoises étaient, en réalité, des agents du port entier, recherchant et acceptant des expéditions pour toutes les parties du monde. Tout ordre reçu était passé, moyennant courtage, à la compagnie desservant le point voulu, de sorte que même les petits armateurs se trouvaient bénéficier de l'organisation des grandes compagnies et avoir, en fait, des agents dans le monde entier. On voit, de suite,

les avantages immenses d'un tel système, qui ne peut s'établir qu'entre armateurs du même port.

Au premier rang de ces avantages se trouvent l'adoption des tarifs de groupage et l'inutilité des représentants multiples. Le représentant à Munich, par exemple, pouvait charger pour Hambourg des wagons complets avec des marchandises destinées au monde entier, la répartition se faisant entre les compagnies à Hambourg. En parlant des tarifs combinés, on n'a pas suffisamment appelé l'attention sur cet aspect de la question, l'un des plus importants. Nous ne pourrons arriver à un résultat semblable que lorsque les compagnies auront leur siège dans les ports et lorsque les compagnies se seront entendues entre elles.

Lorsque j'ai eu l'occasion d'expliquer le mécanisme général des tarifs combinés aux représentants de l'armement, tous leurs efforts ont tendu à démontrer que j'en exagérais la portée, que les armateurs allemands ne donnaient pas toutes les facilités que j'indiquais. En admettant même que ceci fût exact, il semble que des esprits vraiment commerçants se seraient préoccupés de savoir si ce que je leur indiquais était avantageux et s'ils pour-

raient le réaliser, et non de marquer comme une sorte de crainte de se trouver en avance sur leurs concurrents. C'est qu'ils comprenaient bien que l'adoption de ces méthodes entraînait une réforme profonde, comportant l'abandon de toutes les vieilles conceptions sur lesquelles ils végètent, l'acceptation des responsabilités au lieu de leur répudiation.

La base de la prospérité de toute entreprise de transport est la prise en charge de la marchandise dans les conditions les plus larges possible, parce que l'expéditeur recherche avant tout la sécurité et la simplicité.

Les armateurs ont pensé faire une bonne affaire en imposant sur leurs connaissements des clauses de non-responsabilité ; en discutant à ce point de vue sur des questions de droit, ils ont fait preuve d'étroitesse d'esprit ; ils n'ont pas compris que leur intérêt était de prendre la responsabilité en percevant au besoin une taxe d'assurance raisonnable.

Supposez un négociant de Lyon ayant à expédier une marchandise à Chicago : il traite avec le chemin de fer jusqu'au Havre ; là un courtier s'entend pour lui avec les camionneurs, les magasiniers, les bâcheurs, les acconiers, puis la compagnie de navigation jusqu'à

New-York où un autre courtier fait l'expédition sur Chicago. Il est facile d'imaginer les surprises qui attendent le négociant lorsqu'il reçoit la note à payer, les discussions interminables en cas de retard ou d'avarie. Mettez en face de ce système primitif une compagnie étrangère qui prend la marchandise à Lyon et se charge de la faire parvenir à Chicago, et demandez-vous si le négociant, quelque désireux qu'il soit de favoriser la marine française, pourra hésiter longtemps entre les deux procédés.

La preuve que cela est possible, même en France, c'est que cela existe. De grandes compagnies de commission se sont formées pour la réaliser. Seulement, la plupart de ces compagnies sont étrangères, donc favorisent les marines étrangères ; françaises ou étrangères, elles sont d'ailleurs rebutées par le formalisme administratif de nos compagnies.

Si nos compagnies de navigation ne veulent pas se faire elles-mêmes maisons de transit, notre Comité central des armateurs est assez puissant pour créer une vaste société anonyme qui couvre la France d'abord, l'étranger ensuite, de représentants chargés de drainer le trafic des transports et de réaliser toutes les

opérations de soudure du point de départ au point d'arrivée. Si les membres du Comité ne peuvent s'entendre, il suffit que les trois ou quatre plus grandes compagnies le veuillent pour mettre sur pied cette organisation qui, à elle seule, leur procurerait plus d'avantages que toutes les lois de protection qu'elles mendient près des pouvoirs publics.

A la rigueur, les moyens et petits armateurs d'un port pourraient aujourd'hui se syndiquer et s'organiser de manière à forcer la main aux grandes compagnies, mais l'individualisme est trop ancré dans les esprits français pour qu'on puisse espérer une telle solution, à moins que le ministère de la marine marchande, solidement constitué comme je l'ai expliqué, ne les y pousse énergiquement.

J'ai dit plus haut comment ces moyens et petits armateurs se différenciaient des grandes compagnies de navigation, et comment ils étaient en général mieux préparés à leur rôle; malheureusement leur puissance est trop faible pour qu'ils exercent une action sérieuse sur la grande direction des affaires maritimes ; beaucoup d'entre eux manquent d'instruction générale et sont incapables de tenir tête, dans une discussion, aux personnalités distinguées du

grand armement ou à des fonctionnaires armés des textes législatifs. Ils apparaissent comme les représentants d'intérêts locaux qu'il est de mode d'opposer aux prétendus intérêts généraux (j'ai déjà montré l'inanité de cette opposition).

Pour que ces moyens et petits armateurs puissent agir efficacement, il faudrait qu'ils fussent syndiqués, mais on conçoit que, dispersés comme ils le sont dans tous les ports et obligés de s'adresser à Paris pour toute question, soit à l'Administration centrale, soit au Comité central des armateurs, ils soient dans l'impossibilité de s'entendre.

Le lecteur comprendra sans peine que je n'entends nullement ici opposer les petits et moyens armateurs aux grands, tout ce livre proteste à chaque page contre de telles séparations ; ce que je vise, c'est l'organisation, et celle-ci ne peut être obtenue par l'éparpillement général ou l'opposition de catégories d'intérêts. On conçoit que si le groupement se faisait par port, les quelques grandes compagnies qui y auraient leur siège trouveraient leurs intérêts naturellement liés à ceux de leurs plus modestes collègues et que tout ce que je propose ici serait facilement réalisé ; de plus,

par leur masse, ces petits et moyens armateurs formeraient un contrepoids efficace aux deux ou trois grandes compagnies locales. L'harmonie et l'équilibre se rétabliraient.

Par ce procédé, on arriverait sans doute aussi à la constitution d'un syndicalisme patronal qui s'impose pour traiter avec le syndicalisme ouvrier dont je parlerai plus loin. Une grande partie des difficultés de l'avant-guerre de ce côté ont été dues à l'inexistence d'un groupement autorisé à traiter avec les groupements ouvriers.

Il existe bien un Comité central des armateurs, et on doit féliciter ses créateurs de cette puissante organisation, de la documentation qu'ils ont réunie ; ce Comité ne le cède à ce point de vue à aucun groupement étranger; mais il déclare lui-même ne vouloir à aucun prix être considéré comme un syndicat, aucune de ses décisions n'engage ses membres sur le terrain de l'exploitation commerciale. Or, il est vain de se refuser à voir le mouvement moderne qui depuis 1830 combat les excès de la doctrine, dite libérale, de l'individualisme absolu. Suivant la pente des conceptions absolues où nous entraîne notre formation issue de la Rome impériale et du catholicisme, nos pères

ont, en 1789, cru que les vices des anciennes corporations étant devenus insupportables, leur suppression pure et simple serait la source de tous les biens; l'expérience a vite montré l'erreur de l'absolu, mais gardons-nous aujourd'hui de croire qu'un nouveau mouvement de bascule remédierait aux défauts de l'individualisme absolu, il n'est d'équilibre humain que dans le relatif.

Pour ne pas rester dans le vague des généralités, voici comment je concevrais l'organisation patronale : dans chaque port un ou plusieurs syndicats d'armateurs, suivant que le genre de navigation pratiqué sur place comporte ou non l'unité (armateurs de voiliers, de pêcheurs, de paquebots...), puis groupement de ces syndicats en une chambre syndicale locale; d'autre part, groupement des syndicats similaires dans le pays entier et enfin union de tous les syndicats. Cette division paraîtra peut-être excessive ; je ne le pense pas, car elle répond à la division des intérêts qui sont aujourd'hui très complexes, on ne peut résoudre les problèmes actuels par des solutions simplistes ; en tout cas, l'expérience prononcera, c'est elle qui, en fin de compte, a toujours raison si on l'écoute de bonne foi. En parlant du per-

sonnel, je reviendrai sur la question du syndicalisme.

Le courtage.

L'organisation du courtage est l'une de celles qui appellent les plus profondes réformes. Les courtiers maritimes sont, en France, des officiers ministériels dont l'honorabilité donne assurément toute garantie, mais qui coûtent très cher pour un service d'une utilité contestable. M. Charles Roux indique qu'un navire français, lié par charte-partie à un courtier, coûte quatre fois plus cher à Calais ou au Havre qu'à Hambourg ou Liverpool.

Mais l'organisation française du courtage a un défaut plus grave, c'est de tarir les sources où les apprentis armateurs pourraient se former. Dans les ports étrangers, tout armateur est en même temps consignataire, c'est-à-dire qu'il est le correspondant des navires qui n'appartiennent pas aux lignes fixes du port; les chefs et sous-chefs de bureau sont donc obligés de s'occuper de tous les détails de l'armement et constituent ainsi une pépinière d'hommes qui n'attendent que l'occasion pour devenir armateurs à leur tour. Sur ce point,

comme sur tant d'autres, notre pays ne s'est pas préoccupé de l'apprentissage.

On a dit, pour défendre le courtage, qu'il constituait une protection pour la marine nationale puisqu'il pesait plus lourdement sur les navires étrangers que sur les navires français ; l'opinion de M. Charles Roux, que nous rappelons ci-dessus, montre que cette protection est discutable. En réalité, le courtage pèse assez lourdement sur le commerce national et contribue à renchérir le fret dans nos ports. Les tarifs de courtage sont, en effet, très élevés parce qu'ils ont été établis pour de petits navires et que l'accroissement des tonnages n'a pas été accompagné des corrections qu'il aurait dû entraîner.

A l'heure actuelle, les charges de courtier dans un grand port se vendent à des prix très élevés ; plusieurs rapportent plus de cent mille francs par an à leur titulaire pour un travail et une responsabilité très modérés. Il s'est institué, pour la cession de ces offices, une coutume assez originale : comme l'État intervient pour approuver le prix de cession et que le prix qu'il approuve n'est pas en rapport avec le produit de la charge, il est convenu par une contre-lettre que le cédant continuera à tou-

cher, sa vie durant, le quart ou le tiers du produit net; quelquefois ce bénéfice est reversible sur la tête de la veuve ou des enfants. Un homme ayant de la chance peut voir la charge qu'il a prise dans ces conditions rapidement libérée de cette hypothèque; s'il revend alors à un tiers, il a acquis en un tournemain une rente viagère de 25 à 30 000 francs. Je ne vois, pour ma part, aucun inconvénient à ce qu'un courtier, comme un autre commerçant, gagne beaucoup d'argent, bien au contraire, cela est très heureux ; mais peut-être trouvera-t-on que leur monopole est tout de même un peu excessif.

Cette charge ne pèse pas sur les grandes compagnies, qui ne se servent guère des courtiers ; elle n'est donc généralement pas mise en lumière, elle mérite cependant d'être examinée, surtout au point de vue de ses effets généraux.

Le pilotage.

En France, le pilotage est obligatoire, sauf en quelques cas particuliers, lorsque le capitaine est breveté pilote ou lorsque le navire est au-dessous d'un certain tonnage.

Il semble dur d'être obligé de payer un pilote, même lorsqu'on le juge inutile, même lorsqu'on refuse ses services ; cependant presque tous les pays en sont arrivés à l'obligation parce que le pilotage est considéré comme une mesure de sécurité au même titre que l'obligation d'avoir des engins de sauvetage à bord. Or, pour qu'on soit assuré de trouver un pilote au large lorsqu'on en a besoin, il faut que ce pilote ait son existence assurée. Si les navires ne veulent prendre de pilote que dans les cas dangereux ou par mauvais temps, il faudra leur payer un salaire capable de compenser une longue inaction ; c'est ce qui s'est produit pendant longtemps en Angleterre ; un pilote pris dans ces conditions prétendait avoir sauvé le navire et avoir droit au quart ou au tiers du navire avec sa cargaison.

De plus, le pilote qui n'aura pas pratiqué journellement se trouvera mal préparé à affronter les difficultés. Le pilotage est un métier dur et difficile qui exige un entraînement continu ; si des pilotes réalisent couramment dans nos ports ces manœuvres audacieuses et sûres qu'admirent les marins de profession, c'est qu'ils sont constamment sur une passerelle, c'est qu'ils vivent

à la mer et dans les passes de leur port.

Certains armateurs ou présidents de Chambres de commerce ont avancé que tout capitaine doit pouvoir venir à l'entrée du port et que le pilotage doit se borner aux manœuvres dans les passes et les bassins ; il n'y a là qu'une illusion. La navigation à vapeur n'a pas tellement supprimé les difficultés que l'aide d'un pilote soit devenue inutile, la connaissance des courants côtiers, à elle seule, permet souvent à un pilote de gagner une marée sur son voisin moins habile, quelquefois davantage ; or, une marée d'avance, c'est plus que le prix du pilotage regagné. Il arrive aussi que la brume survient brusquement, qu'il peut en résulter la perte du navire ou un fort retard, alors qu'un pilote aurait mené le bâtiment à bon port. Une fois le navire à l'entrée du port, il ne s'agit plus de pilotage, mais de manœuvre, c'est l'affaire d'un officier de port.

Cette question est généralement mal comprise par suite de l'absence, que j'ai déjà signalée, de marins dans les Chambres de commerce et les conseils des compagnies ; d'autre part, les officiers de la marine militaire, qui interviennent quelquefois, sont mal placés pour la juger. La navigation n'est nullement

comparable à l'État et au commerce : le commandant du navire de commerce, à part sur les grands paquebots, n'est pas aidé comme le commandant militaire par des officiers nombreux et capables, et cependant il doit entrer à toute force à l'heure dite parce que le temps c'est de l'argent, tandis que le navire de guerre n'est généralement pas pressé ; de plus, l'entrée des rades militaires n'a rien de comparable à celle des ports de commerce.

Au cours de ces dernières années, les armateurs ont fréquemment réclamé la réduction des tarifs de pilotage en se basant sur les bénéfices, à leur avis exagérés, réalisés par les pilotes, notamment par ceux de Cherbourg qui arrivaient, dit-on, à gagner 40 000 francs par an. L'augmentation des gains des pilotes est due à la même cause que j'indique plus haut pour les courtiers : les tarifs ont été établis pour des navires à faible tonnage et n'ont pas été revisés dans la mesure de l'accroissement des dimensions. Lorsqu'un certain pilotage était payé 60 francs, par exemple, pour un navire de 600 tonneaux, il était jugé très raisonnable ; calculé sur le même pied, il est payé 2 000 francs pour un bâtiment de 20 000 tonnes ; le chiffre apparaît exces-

sif, à certains yeux, pour de simples marins.

Les pilotes de Cherbourg, autrefois habitués à ne voir entrer dans leur rade que des navires de cabotage, avaient eu, depuis quelques années, la bonne fortune de piloter les grands paquebots anglais et allemands venant faire escale; leurs salaires étaient donc prélevés entièrement sur les compagnies étrangères, et nos armateurs auraient dû y voir la même protection que certains voient dans les tarifs des courtiers. Cependant ils se joignirent aux représentants des compagnies allemandes et anglaises, qui dominaient à la Chambre de commerce de Cherbourg, pour obtenir une réduction du tarif dans ce port. Ce fut un cadeau gracieux fait aux lignes étrangères.

En dehors de ce cas exceptionnel, le gain annuel d'un pilote dans un grand port comme le Havre est, en temps normal, de 18 à 20 000 francs. On remarquera que sur ces pilotes pèse une énorme responsabilité, que toute erreur de leur part entraîne des avaries qui montent rapidement à plusieurs dizaines de mille francs pour l'armateur, sans compter les pertes pour immobilisation; d'autre part, que toute faute est sévèrement punie par des

suspensions d'emploi ou par le retrait du brevet, c'est-à-dire par la ruine.

Il est, d'ailleurs, très inexact de représenter les pilotes comme des hommes sans instruction, il n'y a là que la marque du préjugé livresque de notre bourgeoisie; toutes les capacités ne se mesurent pas par les connaissances littéraires, et s'il en était autrement nombre de gros négociants mériteraient leur fortune moins encore que les pilotes; l'acquis de ces derniers représente une grande valeur d'expérience, les élus ont passé par une sévère élimination, ils n'arrivent guère à leur situation que vers l'âge de trente-cinq à quarante ans et ils la perdent vers cinquante ans parce que leur vue baisse et devient insuffisante ou parce qu'ils n'ont plus l'agilité suffisante pour monter et descendre des navires en mer; plusieurs ont trouvé la mort dans l'exercice de leurs fonctions.

C'est l'intérêt général que tous les hommes gagnent largement leur vie et, loin d'envier leur réussite, les armateurs devraient les encourager parce que le niveau s'élèvera d'autant plus que le métier sera plus rémunérateur; il serait par exemple désirable que dans les grands ports les capitaines au

long cours fussent attirés vers le pilotage.

Le métier est, d'ailleurs, plein d'aléas. Les pilotes de Cherbourg, dont on a tant parlé, ont perdu, sans doute à tout jamais, leur situation, car il se passera bien des années avant que des paquebots allemands relâchent à Cherbourg.

Tout ceci ne veut pas dire qu'il n'y ait pas de réformes à faire dans le pilotage, mais qu'il faut les envisager largement et non dans un esprit mesquin de basse jalousie.

Il y a quelques années, la Chambre de commerce de Dunkerque avait cru faire une bonne opération en prenant à sa charge tous les frais de pilotage et en donnant aux pilotes une solde fixe : la guerre est venue et toutes les recettes ont disparu alors que les dépenses se sont maintenues. A Cherbourg, le gain des pilotes est tombé à presque rien, mais ce sont les pilotes qui en supportent les conséquences sur leurs réserves. On voit avec quel ménagement il faut traiter cette question, si mal comprise par suite de l'ignorance maritime générale. Financièrement parlant, la question du pilotage a sa valeur, mais ce n'est pas dans ces petits à-côtés que les armateurs peuvent trouver des bénéfices sérieux, comparables à

ceux que leur donnerait leur organisation méthodique; pour s'en convaincre, qu'ils calculent l'économie que leur vaudrait une réduction de 25 pour 100 dans les tarifs, réduction énorme et pratiquement impossible.

En dehors des points que je viens d'examiner, l'État possède de nombreux moyens de venir en aide à l'armement, soit directement, soit indirectement. On sait que l'empire d'Allemagne avait trouvé un procédé qui consistait à ne laisser circuler sur ses chemins de fer, sous prétexte sanitaire, que les émigrants ayant un billet de passage sur les paquebots de Hambourg et de Brême; il canalisait donc vers ses navires les Russes, les Hongrois, les Slaves du Sud qui voulaient tenter la fortune en Amérique. La position géographique de notre pays ne permet pas l'emploi de pareils procédés, qui sont, d'ailleurs, profondément critiquables au point de vue de l'honnêteté internationale, mais il en est d'autres qui ne soulèvent pas la même critique. En voici deux à titre d'exemple :

1° Chaque année, la marine de guerre forme des chauffeurs; elle place ses apprentis sur des navires qui prennent la mer dans le seul but

de faire l'école de chauffe ; elle brûle du charbon et emploie des gradés qu'elle est ainsi obligée de conserver en surnombre à ses besoins militaires. Il paraît évident que cette marine de guerre trouverait avantage à placer ses apprentis chauffeurs sur des navires de commerce en passant avec les armateurs un contrat spécial : elle économiserait son charbon et ses gradés, le navire de commerce économiserait le salaire de ses hommes.

2° Les armateurs se plaignent, non sans raison, de l'élévation des frais de rapatriement ; une meilleure organisation dans les consulats et les colonies permettrait d'embarquer comme hommes d'équipage, c'est-à-dire gratuitement pour l'armateur, nombre de rapatriés qui rentrent à titre de passagers.

Ces exemples pourraient être multipliés, mais pour les découvrir et les appliquer il faut généralement être marin.

VI

LE PERSONNEL

Ainsi que cela existe pour les armateurs, le problème se pose pour les équipages de manière assez différente suivant que l'on envisage les paquebots à passagers ou les cargos à marchandises, elle diffère encore lorsqu'on examine la navigation lointaine ou coloniale, la pêche hauturière, la grande pêche, la pêche à la baleine, la pêche côtière. A la suite de la réunion au sous-secrétariat de la marine marchande, en 1917, d'une commission dont j'eus l'honneur d'être rapporteur, presque toutes les mesures nécessaires au fonctionnement des diverses pêches spéciales ont été adoptées, de sorte que ces pêches jouissent aujourd'hui de toutes les facilités qui paraissent souhaitables ; des améliorations de détail peuvent seules être utiles maintenant, mais la question reste controversée en ce qui concerne

la grande navigation. Un certain nombre d'armateurs, et avec eux quelques économistes, ont voulu voir, en effet, dans la question du personnel la cause principale de la décroissance de notre pavillon ; ils ont concrétisé leur avis sous la forme d'une demande de suppression de l'inscription maritime.

En réalité, sous le nom d'inscription maritime, on confond souvent trois choses très distinctes : 1° les lois de sécurité et de protection des marins ; 2° l'acte de navigation de 1793 ; 3° l'inscription maritime proprement dite.

Les lois de sécurité.

1° C'est surtout contre les lois de sécurité et de protection que se sont élevés les armateurs en se plaignant des accroissements de dépenses qu'elles entraînaient : augmentation du nombre des engins de sauvetage, règles sur le cube d'air des postes d'équipage, caisse de prévoyance pour les marins victimes d'accidents de leur profession, création des inspecteurs de la navigation qui a eu pour conséquence des vérifications plus serrées des conditions de navigabilité des navires, limitation des heures

de travail avec indemnités pour heures supplémentaires; toutes ces mesures, imposées successivement depuis moins de vingt ans, se sont traduites par des dépenses dont quelques-unes sont certainement assez lourdes; et ce n'est pas sans raison que les armateurs ont fait remarquer que la protection que leur accordait l'État sous forme de primes disparaissait en présence de ces exigences, plus que compensatrices à leur avis.

Quelle que soit l'importance, que l'on ne peut nier, des dépenses supplémentaires ainsi imposées aux armateurs, on doit considérer que ces lois de protection et de sécurité sont parallèles à celles qui ont été promulguées en France pour les autres professions et à l'étranger pour les navires; nul n'aurait compris que les marins, dans leur dure existence, fussent exclus de cette amélioration générale du sort des travailleurs, ni que les passagers de nos paquebots n'eussent pas une sécurité sensiblement égale à celle dont jouissent ceux des paquebots étrangers, soumis à des obligations analogues dans leurs pays respectifs, ce qui n'empêchait, d'ailleurs, pas les lignes étrangères de prospérer.

On a souvent cité en exemple le développe-

ment prodigieux de la marine commerciale de l'Allemagne ; or, au moment même où nos armateurs protestaient le plus énergiquement contre des mesures qu'ils accusaient de les mener à la ruine, j'eus l'occasion de visiter le port de Hambourg et de causer avec des armateurs hambourgeois ; je constatai ce qui suit :

A Hambourg, c'est le Comité central des armateurs qui est chargé de l'élaboration et de l'application des règlements relatifs à l'amélioration du sort des équipages et à la sécurité des passagers : on pourrait donc croire que ce chapitre est réduit au minimum ; bien loin de là, le Comité affectait de rechercher toutes les améliorations envisagées à l'étranger et d'en décréter l'application sur ses navires, se faisant une réclame commerciale des sacrifices qu'il déclarait faire plus largement qu'aucune autre nation afin que ses navires fussent les plus sûrs, ses équipages les mieux traités du monde. Je veux bien faire la part du bluff qui existe dans tout ce qui est allemand, mais cette attitude me paraît plus habile que celle des armateurs français.

Ceci dit, il n'est pas douteux que, souvent, l'ignorance de notre haute administration imposa des mesures mal coordonnées ou inexé-

cutables; après avoir ordonné des installations coûteuses, elle les déclarait inutiles le lendemain et leur en substituait d'autres entraînant des dépenses non moins importantes. Souvent aussi, la manie de la généralisation faisait appliquer sur des petits navires des mesures qui ne pouvaient raisonnablement s'appliquer qu'aux grands.

La limitation des heures de travail exigeait une modification des mœurs à bord qui eut quelque peine à être acceptée des capitaines et des maîtres d'équipage et même des équipages qui tendaient à en exagérer la portée. Je n'étonnerai personne en disant que, devant l'inconsistance de la direction générale, les marins abusaient quelquefois des menaces ou des grèves pour obtenir une extension des avantages obtenus, et cela d'autant plus qu'ils avaient l'occasion de constater, par certaines sentences arbitrales, la profonde ignorance maritime des arbitres ou de la haute administration. Il n'est pas douteux que beaucoup de difficultés auraient pu être réglées sans heurt par une administration plus au courant de la vie maritime.

Quoi qu'il en soit, on doit s'attendre à l'extension progressive des mesures de protection

et de sécurité ; il appartient à l'État d'examiner dans quelle mesure il pourrait éviter de grever l'armement de ce fait ; une étude attentive de techniciens lui indiquerait aisément des palliatifs ou des remèdes ; ce serait entrer dans des détails trop spéciaux que de les exposer ici, il est facile de les concevoir.

L'acte de navigation.

2° L'acte de navigation du 21 mars 1793 fixe les conditions nécessaires pour qu'un bâtiment soit francisé et jouisse des avantages réservés par la loi aux nationaux ; la mesure principale est que le commandant, les officiers et les trois quarts de l'équipage doivent être Français.

Cette disposition a été violemment attaquée et certains ont voulu y voir la cause principale de notre décadence maritime. A première vue il paraît rationnel de dire que le travail sur mer doit être traité comme sur terre, avec la liberté d'embauchage sans se préoccuper de la nationalité ; les grandes marines, dit-on, ont la liberté et en bénéficient.

Sur la question de principe je céderai volon-

tiers; une marine marchande peut rester nationale en n'ayant à bord qu'un petit nombre de Français; mais le problème pratique est plus complexe.

Le but principal, poursuivi naguère par les armateurs dans leurs campagnes contre l'acte de 1793, était la diminution des salaires pour une partie au moins de l'équipage; c'est ce que réclame M. Charles Roux dans son ouvrage sur la marine marchande en 1898; mais les syndicats ont réussi, depuis lors, à faire adopter le principe « à travail égal, salaire égal », et les armateurs n'ont plus la même ardeur dans leurs attaques contre l'Acte de 1793. Au cours d'une réunion de la commission officielle chargée d'étudier cette question, le représentant attitré du Comité des armateurs déclarait que le personnel français suffisait à assurer l'armement de la flotte française et qu'il ne demandait pas de modifications aux mesures existantes sur ce point, étant entendu que, conformément à l'interprétation du Conseil d'État, on devait comprendre parmi les nationaux les sujets français, exception faite des protégés français de la Tunisie et du Maroc, que les conventions internationales ne nous permettent pas de considérer comme natio-

naux. De leur côté, les représentants des inscrits déclaraient admettre cette interprétation du mot « français », mais s'élever contre les fraudes, grâce auxquelles de nombreux étrangers embarquent comme Français.

Ces deux déclarations n'ont pas convaincu tout le monde, parce que beaucoup ont voulu y voir des arrière-pensées et que peu après, en effet, l'un des représentants des inscrits a formulé dans la presse certaines réserves mal précisées et quelques porte-parole des armateurs ont exprimé des opinions personnelles un peu différentes; il semble cependant facile de se mettre complètement d'accord sur ce point. Une première mesure s'impose, c'est l'abrogation des règles qui écartent les Marocains et les Tunisiens; la fiction diplomatique doit disparaître devant le sentiment de reconnaissance que nous devons à ces protégés pour leur conduite pendant la guerre.

Je ne reviendrai pas sur les dérogations pour les pêches puisque, comme je le dis plus haut, les armateurs ont, en fait, une liberté satisfaisante de ce côté, mais il importe d'examiner séparément la solution en ce qui concerne la navigation coloniale, la navigation lointaine, la grande navigation.

En réalité, les colonies ont toute liberté pour édicter telles mesures qu'elles désirent en matière de marine, mais la métropole leur fait savoir que les bateaux armés conformément à ces mesures seront traités dans les ports métropolitains comme navires étrangers. Cette disposition a indigné certaines personnes, elle est pourtant bien naturelle dans l'état actuel des choses : il est évident que si la France impose à ses armateurs certaines charges telles que les mesures de protection des équipages et l'Acte de 1793, ce serait une dérision que, pour éviter ces mesures, il suffît de prendre un pavillon colonial qui jouirait dans la métropole des mêmes avantages que les navires métropolitains. Il faut choisir : ou le régime des charges avec contre-partie d'avantages, ou la liberté sans les unes ni les autres ; mais on ne peut admettre une combinaison donnant tous les avantages et supprimant toutes les charges, ce serait dire qu'on ne veut plus de pavillon national.

En pratique, il en est de même dans la navigation dite lointaine, c'est-à-dire faite sans relâche dans les ports français.

Mais pourquoi, dira-t-on, ne pas donner au pavillon français cette même liberté? C'est une

conception qui, en théorie, peut se concevoir, mais elle ne cadre pas avec le régime général du pays. Notre état social permet-il que nous abandonnions les mesures de protection et de sécurité des navires, permet-il que nous embauchions sur nos navires indistinctement des hommes de toutes races et de toutes couleurs? Nos marins accepteront-ils cette cohabitation et quel sera pour l'armement l'avantage d'avoir ce mélange s'il n'en résulte pas une diminution de salaire? Et, d'autre part, cette diminution éventuelle de salaire compenserait-elle les inconvénients de ce système, les complications du logement et de nourriture qu'il entraîne? Remarquons, d'ailleurs, qu'il ne s'agit pas des coloniaux, puisque ceux-ci sont considérés comme Français au point de vue de l'embarquement, mais des étrangers.

Sur quels étrangers peut-on compter? Assurément pas sur beaucoup d'Européens, puisque les marins français sont parmi les moins payés des matelots européens, sauf les grecs et les ottomans. Nous ne voyons guère que quelques Abyssins ou Somalis qui embarquent comme chauffeurs dans la mer Rouge et qui forment le noyau des irréguliers contre l'embarquement desquels s'élèvent les inscrits; ou encore

des Chinois dont on recruterait un assez grand nombre comme domestiques. En ce qui concerne les premiers, on peut remarquer qu'à l'heure actuelle, les armateurs ne profitent même pas de la latitude que leur laisse la loi : la moyenne des étrangers, qui pourrait être de 25 pour 100, n'atteint que 8 pour 100, et aucun bâtiment n'arrive à cette proportion du quart. Pour les seconds, nous recruterons autant d'Annamites que nous voudrons et les Annamites valent au moins les Chinois comme domestiques, ils sont beaucoup plus propres et plus disciplinés.

On cite la marine anglaise qui s'est développée avec le système de l'embauchage libre, mais la marine allemande s'est développée avec le système contraire, ce qui prouve que cette question n'a pas l'importance primordiale qu'on lui attribue. Ce mélange de toutes races à bord des navires anglais n'a été possible qu'à une époque où les revendications ouvrières n'existaient pas et dans un pays où les marins n'étaient pas électeurs, dans un pays aussi qui n'avait pas la passion de l'égalité et où l'orgueil de race établissait tant bien que mal une hiérarchie à bord. Mais depuis que le sentiment de la respectabilité s'est développé dans les

populations maritimes, depuis que le suffrage est devenu en Grande-Bretagne presque universel, les marins anglais ne cessent de protester contre la promiscuité qu'on leur impose avec les rouleurs de mer dont un grand nombre laissent à désirer comme tenue et moralité, et même avec des hommes de toutes races avec lesquels la cohabitation n'est pas agréable, en dehors de tout parti pris, car les habitudes de nourriture, de propreté, de camaraderie sont absolument différentes. Un Anglais habitué au confort anglo-saxon souffre profondément de l'obligation de vivre avec des Chinois dont la saleté est proverbiale et, pour le moment, incorrigible ; dans un récent discours, à un banquet de chauffeurs, le quatrième lord de l'amirauté traitant cette question n'hésitait pas à affirmer, aux applaudissements de son auditoire, qu'une telle pratique ne pouvait plus subsister, qu'elle était contraire à la dignité du citoyen britannique.

On voit que cette question n'est pas aussi simple qu'elle en a l'air, puisque les Anglais semblent en voie de renoncer à la liberté de formation des équipages.

Au cours de la guerre, certains navires américains, montés par des hommes ainsi ramassés

au hasard, offraient toute l'apparence qu'on se plaît à s'imaginer pour les bateaux pirates du dix-huitième siècle. Les coups de couteau étaient fréquents, et le capitaine, ainsi que le mécanicien avaient constamment sur eux un revolver chargé dont ils avaient souvent à faire usage, au moins comme menace. L'impression était d'autant plus forte qu'elle contrastait avec celle que donnaient les navires américains du service régulier dont les marins se faisaient remarquer par leur bonne tenue, leur bonne volonté et leur discipline volontaire.

Nos marins ne sont pas toujours des modèles de tenue et de tempérance, mais ce sont de braves gens, durs à la peine et toujours prêts au dévouement ; la France a intérêt à n'en pas tarir la source et à ne pas les démoraliser par un contact obligé avec le rebut de toutes les nations.

Si les indigènes de nos colonies ont vaillamment gagné leur place dans la famille française au cours de cette guerre, nos marins aussi ont largement fait leur devoir.

Il faut donc trouver le moyen de concilier tous les intérêts. Ce n'est pas impossible, mais ce ne sont pas des formules qui nous donneront la solution, ce seront des mesures prises par des hommes connaissant la mer et les marins.

Avant d'en indiquer quelques-unes, je crois nécessaire de parler des agents de service de nos paquebots afin de bien saisir l'ensemble de la question du personnel et de l'Acte de 1793.

Toutes les personnes qui ont voyagé et ont pu comparer les paquebots étrangers aux nôtres savent que, avant la guerre, la tenue générale de nos paquebots laissait souvent à désirer au point de vue hôtel; il n'est pas douteux que beaucoup de nos agents de service n'ont pas les habitudes de correction de la grande hôtellerie internationale; on ne saurait s'en étonner, puisque nos garçons d'hôtels terrestres sont dans le même cas; ce n'est pas la bonne volonté qui leur manque, c'est l'apprentissage. On cite avec raison l'admirable tenue de certains paquebots étrangers où le service est fait par des Hindous ou des Chinois; mais cette bonne tenue ne tient pas à la présence de ces exotiques, elle tient à la direction qui les utilise. Nous avons en France d'excellents domestiques privés, et le service de nos bons restaurants ne le cède en rien à celui des palace internationaux; si beaucoup de nos hôtels et de nos paquebots laissent à désirer sur ce point, c'est donc que la direction manque, et même s'il était vrai que nos nationaux man-

quent de la souplesse et de la réserve désirées par la grande clientèle internationale, on ne peut nier que nos indigènes, notamment les Annamites, font d'excellents domestiques dès lors qu'on les a stylés. Le laisser-aller dont se plaignent, non sans raison, les passagers de luxe, et qui en écarte beaucoup de nos lignes françaises, est avant tout une affaire de direction, de commandement et d'éducation.

Il appartient à la direction d'une compagnie d'organiser le service, de donner au commandement le rôle qui lui revient et de créer les rouages hôteliers qui conviennent. Ce ne sont ni les commandants, dont ce n'est pas le métier, ni les commissaires actuels, que rien n'a préparés à ce rôle, qui sont capables de diriger une organisation aussi complexe ; et ce ne sont pas nos agents de service des ports, très braves gens, qui n'ont jamais servi dans un hôtel de premier ordre, qui peuvent suppléer aux lacunes de l'organisation.

Il n'est certes pas impossible à une grande compagnie de navigation d'organiser un service d'hôtellerie convenable sur ses bateaux, mais je crois que cela lui est très difficile et qu'elle obtiendrait de bien meilleurs résultats en chargeant de ce soin une grande firme

hôtelière, peut-être même en répartissant, à ce point de vue, ses navires par un ou deux entre diverses firmes connues afin de créer une émulation sur ses propres lignes. Si elle persistait à conserver l'exploitation directe, elle devrait créer une filiale hôtelière agissant pour son compte et ayant, autant que possible, un ou deux hôtels à Paris ou dans de grandes villes en France et aux colonies pour lui servir de volant et de centre de recrutement.

Cette question se rattache à l'organisation générale hôtelière de notre pays pour laquelle nous sommes très en retard, comme pour tout ce qui touche à l'apprentissage. Des efforts sérieux ont été faits depuis peu sous l'égide de notre vaillant T. C. F.; nos compagnies de navigation devraient aider puissamment ce mouvement auquel elles sont directement et profondément intéressées.

Je sais bien qu'il faudra compter avec les syndicats d'agents du service civil de nos paquebots auxquels on aura quelque peine à faire comprendre les nécessités d'une transformation, mais toute réforme rencontre des difficultés de ce genre; pour les résoudre il ne faut que du doigté, la connaissance du personnel et le respect des intérêts légitimes. Les réformes

ne doivent pas être faites avec des procédés de dictateur, la science politique exige des ménagements; nul gouvernement n'a le droit de sacrifier à tort et à travers les particuliers qui se sont acquis des droits par l'usage ; c'est par la brutalité des réformateurs ignorants et inhumains qu'a été suscitée cette résistance au progrès si fréquente dans notre pays : ayant l'habitude de voir la désinvolture de nos administrations, les citoyens se mettent en garde contre tout changement parce qu'il leur paraît gros de menaces. Un gouvernement démocratique doit employer d'autres méthodes et agir en confiance.

La question des agents de service est, on le voit, un peu différente de celle des marins proprement dits; ces agents ont, d'ailleurs, un statut à part, rapproché de celui des inscrits, mais non identique à lui; ils sont, comme les marins, protégés par l'Acte de 1793; comme pour eux, les armateurs ne font pas usage de la latitude que leur laisse la loi. Y aurait-il un avantage marqué à avoir un service cosmopolite? S'il est vrai que les passagers apprécient généralement un domestique de leur nation, la chose qui leur importe surtout, c'est d'être compris; le quart admis par l'acte

de navigation suffit à assurer les interprètes, et la plupart des agents de service parlent au moins une langue étrangère. Par ailleurs nos Annamites peuvent combler tous les vides.

Pour se décider en toute connaissance de cause sur l'importance de l'appel à faire à nos indigènes coloniaux, soit pour le service du bord, soit pour le service hôtelier, il serait nécessaire de faire un recensement et de constater les vides causés par la guerre dans notre population maritime, puis d'apprécier, d'accord avec les armateurs, les besoins à prévoir.

Il faudra ensuite organiser le recrutement du personnel indigène ; pour ce faire il serait nécessaire de préciser le rôle qu'on entend lui faire tenir à bord. J'ai dit plus haut quelles inquiétudes cette perspective soulève dans les milieux de marins, il faut donc trouver une solution qui tienne compte des intérêts divers en jeu. Il semble que cette solution consisterait à hiérarchiser, avec un peu plus de détail qu'à l'heure actuelle, les diverses fonctions exercées à bord. La formule des syndicats « à travail égal, salaire égal » est adoptée par tous, il n'y a donc plus à y revenir ; mais on pourrait classer dans la plus basse catégorie les indigènes et les quelques métropolitains qui arri-

veraient au service sans apprentissage ; ceux-ci devraient rapidement franchir cet échelon, tandis que les indigènes se contenteraient sans doute d'y séjourner plus longtemps. Les métropolitains qui seraient voués à rester dans les postes subalternes auraient tout intérêt à chercher à terre une situation plus favorable, la question de la demi-solde se trouvant réglée ainsi que je le dirai en parlant de l'inscription maritime. Cette situation ne devrait être que transitoire, car, à bref délai, aucun marin ne devrait échapper à l'apprentissage ; tous arriveraient donc à bord avec une situation correspondant à celle d'un breveté, leur donnant autorité d'emblée sur les indigènes. Ceci ne veut pas dire que l'avenir de ces derniers serait irrémédiablement borné, mais simplement qu'ils se trouveraient naturellement en retard jusqu'à ce que leur éducation les ait rapprochés de nos marins et les ait habitués à notre manière de vivre. Jusque-là tout au moins, les indigènes seraient logés à part et nourris suivant leurs habitudes nationales ; il y aurait de nombreux inconvénients à mêler Annamites, Arabes et noirs, avant que la vie côte à côte ait adouci les angles entre eux.

Par la force même des choses, l'embarque-

ment des indigènes se trouverait limité aux grands navires, sur lesquels seuls existe une place suffisante pour créer ces séparations; il résulte de ce fait une nouvelle difficulté pour l'établissement des règles d'embarquement.

Le problème est donc compliqué, il demande à être examiné sans parti pris avec un grand souci des réalités et d'accord avec les représentants des armateurs, des marins et de quelques hommes bien au courant des mœurs des indigènes de chacune de nos colonies; je pense que ce qui précède aura convaincu mes lecteurs que sa solution ne constituera pas une panacée pour notre marine marchande.

L'inscription maritime.

Cette institution est fort ancienne; elle remonte à Charlemagne qui l'emprunta à l'empire d'Orient. Je n'ai pas besoin de dire que les ordonnances de l'empereur à la barbe fleurie ne ressemblaient que de très loin à celles qui régissent aujourd'hui les marins; le seul point commun était le principe que les populations maritimes doivent avoir un statut différent de celui des populations terriennes et

qu'elles doivent être assujetties à un service militaire spécial sur mer. L'institution de Charlemagne fut assez mal appliquée pendant sa vie et encore plus mal après sa mort, car l'autorité de l'empereur fut toujours un peu nominale dans la plupart des provinces maritimes. Ce n'est guère qu'à partir de Henri IV que l'autorité royale s'exerça dans ces provinces, et encore faut-il en excepter au moins la Bretagne et la Gascogne; le lien se resserra avec Louis XII, avec Richelieu, puis avec Colbert. Nombre d'historiens attribuent à ce dernier la création de l'Inscription; c'est une erreur, il l'a seulement modifiée dans le but de faciliter le recrutement pour les vaisseaux du roi. Ce but ne fut pas atteint et Colbert à sa mort déclarait qu'il s'était trompé.

Jusqu'à Colbert, les marins étant à la disposition du roi, on recrutait les équipages par l'engagement volontaire, mais surtout par la *presse,* c'est-à-dire par des rafles de police dans les ports; Colbert essaya de répartir les hommes des côtes en un certain nombre de classes, mais les marins ne répondirent pas à l'appel et la *presse* continua à fonctionner. Des compagnies de soldats étaient envoyées sur le littoral où elles opéraient comme en pays con-

quis, arrêtant comme des criminels les marins de tout âge, et quelquefois même les simples habitants des côtes baptisés marins pour la circonstance. On agissait par surprise, car les habitants fuyaient de toutes parts, les marins embarquaient sur les navires corsaires quand ils le pouvaient, trouvant là un abri contre le service du roi ; quand ils ne le pouvaient pas, ils désertaient. Les besoins de la marine, par suite des guerres continuelles, poussaient Colbert à être très dur ; aussi a-t-on pu comparer le résultat obtenu par lui à celui réalisé par la révocation de l'édit de Nantes dans le domaine terrestre : les côtes furent désertées et ruinées.

Ce qui prouve bien qu'on ne peut juger ce temps avec nos idées modernes de légalité, c'est que tous ces hommes ainsi brutalisés se battaient héroïquement une fois embarqués.

On doit dire que l'Angleterre agissait de même ; la *presse* était la règle, elle fut même pratiquée dans ce pays jusqu'en un temps très rapproché de nous et, en théorie, elle n'est même pas encore supprimée, les mœurs seules empêcheraient de la faire revivre.

La haine des marins des deux nations effaçait tout, une fois à bord ; cette haine était vivace, car, à tort ou à raison, les uns et les

autres s'accusaient réciproquement de piraterie ; entre eux la guerre était continue.

Ce régime quasi anarchique dura jusqu'à la Restauration. Sous ce gouvernement et celui de Juillet, les classes commençaient à s'organiser, mais l'Inscription militaire restait redoutée ; c'est la troisième République qui a définitivement régularisé les appels des inscrits et amélioré leur sort au point de transformer leurs sentiments et de les attacher à leur statut particulier aussi énergiquement qu'ils lui étaient hostiles auparavant. Cette transformation a produit une situation nouvelle ; au lieu de la désertion, ce qu'il faut réprimer c'est l'inscription abusive, nombre d'habitants ayant inventé la navigation fictive. Il a suffi de posséder une misérable barque sur laquelle on allait se promener et pêcher de temps en temps pour se croire en droit de réclamer les bénéfices de l'inscription.

Mais la République, continuant son œuvre d'amélioration du sort des travailleurs, a voté, peu après, les lois d'assurance ouvrière, les pensions d'invalidité, les retraites pour la vieillesse, applicables à l'ensemble de la population ; dès lors la situation des inscrits a cessé d'être privilégiée, car ils subissent sur les sa-

laires des retenues beaucoup plus fortes que celles qui sont faites sur les salaires des ouvriers terrestres sans que leurs pensions soient en rapport avec cette différence; ils laissent, en effet, à la caisse des Invalides 5 pour 100 de leurs soldes, ce qui pour 80 francs représente 4 francs par mois au lieu des 0 fr. 75 des retraites ouvrières. Il est vrai qu'ils ont leur retraite à cinquante ans d'âge, mais à la condition de réunir trois cents mois de navigation; tous ceux qui connaissent les hommes de mer savent qu'à cinquante ans ils sont aussi usés que des terriens de soixante. J'en excepte naturellement ceux qui ont fait de la navigation fictive ou certaines petites pêches peu fatigantes.

Cette question de la retraite, ou de la demi-solde, ainsi qu'on l'appelle administrativement dans l'Inscription, séparait naguère les marins des terriens en faisant d'eux d'éternels protégés de l'Administration; la perspective d'une retraite agissait puissamment sur les esprits; je reviendrai sur les résultats qu'elle donne, je veux auparavant examiner les autres avantages que crée l'Inscription pour les bénéficiaires et, d'autre part, les charges qu'elle impose aux armateurs. Ceux-ci s'appuient, en effet, sur

ces charges pour justifier l'octroi de primes.

Il est très difficile de chiffrer ce que peuvent représenter ces charges, mais nous verrons un peu plus loin que ce n'est pas là qu'est en réalité le différend entre les inscrits et les armateurs et qu'il s'agit en réalité d'une question beaucoup plus générale qu'on n'ose généralement pas exposer avec toute la clarté voulue.

Passons en revue les principales règles de l'Inscription :

Les paiements doivent être faits aux bureaux de la Marine. C'est une mesure de protection qui a perdu de sa valeur, mais qui en eut à une époque où des armateurs n'hésitaient pas à abuser de la passion des marins pour l'alcool, à les enivrer et à affirmer ensuite s'être acquittés envers eux ; souvent c'était vrai, le marin ne s'en souvenait pas, ayant perdu son argent. Les mœurs se sont améliorées, mais l'intervention de la Marine n'est encore pas inutile pour empêcher les discussions sur ce point aussi bien que sur le compte lui-même que certains marins très ignorants sont incapables de comprendre, se déclarant toujours volés. Cette obligation constitue une gêne pour les armateurs, puisque, outre leur dérange-

ment, il leur faut fournir des états de solde en règle, mais tous conviennent que l'état des mœurs ne permet pas encore de se passer de cette garantie.

Les inscrits jouissent de quelques petits avantages personnels, tels que d'être exempts du jury et de la patente comme pêcheurs ; ils ont le monopole des concessions sur le domaine public maritime. Le premier point ne gêne personne, il s'impose par suite de la vie nomade des marins ; l'exemption de patente est une affaire fiscale où les armateurs n'ont rien à voir, les pêcheurs sont, en général, d'assez pauvres gens et cette exemption se justifie par le fait. Quant aux concessions, elles entravent assez sérieusement certaines industries modernes, en particulier l'ostréiculture qui a pris de grandes proportions et exige, à l'heure actuelle, des capitaux sérieux dépassant les disponibilités des inscrits et une continuité ne cadrant plus avec un régime de concessions arbitraires établi à l'origine pour des établissements peu importants; il en résulte l'obligation pour les industriels de s'associer sous une forme quelconque à un inscrit. S'il y a des inconvénients de ce côté, ils ne touchent pas les armateurs.

La contre-partie de ces faveurs consiste

dans les obligations spéciales des inscrits vis-à-vis de la Marine de guerre. Les inscrits font un service actif, théoriquement de cinq ans, mais pratiquement de trente-cinq à quarante mois en général parce que la Marine les envoie en congé renouvelable ou les rappelle suivant ses besoins par simple décision ministérielle. On comprend quelle souplesse donne un pareil régime, souplesse nécessaire dans la Marine où les armements des navires sont constamment variables. Qu'un événement politique oblige à une manifestation extérieure, manifestation d'apparat ou expédition coloniale, le ministre allonge d'un mois ou deux la durée du service effectif et se procure ainsi le nombre d'hommes nécessaires sans avoir besoin d'une loi spéciale qui risquerait d'émouvoir le pays et pourrait même, en certains cas, susciter des difficultés extérieures. Il y a peu de temps encore, l'arbitraire du ministre était complet, aujourd'hui la levée se fait obligatoirement par classe et dans l'ordre d'ancienneté des classes ; c'est évidemment un progrès au point de vue de l'égalité des charges, mais c'est une complication pour le service parce que telle spécialité peut manquer alors qu'une autre est en surnombre ; pour avoir, par

exemple, des canonniers, il faut conserver des gabiers ou des matelots de pont dont l'existant est déjà surabondant. Lors de la mobilisation générale, la Marine reçoit dans ses dépôts un nombre considérable de matelots de pont dont elle n'a pas l'emploi, environ 40 000. La loi autorise la Marine à les verser à l'armée de terre.

Ce régime est très souple, mais il demande à être manié avec doigté, d'autant plus que l'Inscription n'est pas l'unique source de recrutement des marins et que plus de la moitié des brevetés proviennent du contingent annuel, soit par voie d'engagement, soit par voie d'affectation ; ces hommes venus du contingent suivent les règles fixées pour l'armée de terre, c'est-à-dire que la durée de leur service est invariable. L'Inscription doit donc jouer le rôle de volant d'une manière d'autant plus intense.

Disons de suite, pour n'y plus revenir, que le ministre de 1914, peu familiarisé avec ce mécanisme, a appliqué d'autorité les règles en usage dans la Guerre ; il en est résulté un trouble assez profond dans la Marine marchande et la pêche, et un emploi des classes qui a soulevé de vives critiques : des pères de

famille de trente-cinq ans ont été envoyés dans les bataillons de marche alors que des jeunes gens de vingt-deux ans restaient embarqués sur les côtes. Certains critiques ont conclu de là à la faillite de l'Inscription maritime; cette appréciation n'est pas fondée puisque le système a été volontairement faussé avant toute application; on ne l'a pas essayé et les inconvénients survenus montrent qu'on a eu tort. Je n'insiste pas sur ce point, puisqu'il touche plus spécialement la Marine de guerre.

Il est impossible de trouver dans tout ce qui précède une disposition gênant les armateurs d'une façon vraiment grave; aussi n'est-ce pas dans le principe même qu'il faut chercher la raison des attaques dirigées contre l'institution, mais dans un à-côté tout spécial.

Du fait de l'assujettissement des inscrits à l'État pendant toute leur existence, le commissaire de l'Inscription maritime, qui était, récemment encore, un officier de la Marine de guerre, avait le droit de faire intervenir la force armée, c'est-à-dire la gendarmerie maritime, pour réprimer les manquements ou les fautes des inscrits ; une fois engagé sur un bâtiment, l'inscrit était comme enrégimenté, le gendarme le recherchait s'il s'absentait et le

ramenait de force à son bord ; le décret-loi de 1852, qui ne faisait que reprendre les dispositions antérieures, donnait au commissaire une autorité disciplinaire très étendue qui, dans ces derniers temps, s'exerçait principalement dans des cas malheureusement trop fréquents d'intempérance à la veille des départs. Les armateurs prisaient fort cette intervention de l'autorité.

Le syndicalisme.

Vers la fin du dix-neuvième siècle, le syndicalisme s'étant répandu dans le monde ouvrier, il était impossible que les marins assistassent impassibles à ce mouvement; d'autre part il est évident que le syndicalisme ne cadre guère avec une discipline d'allure militaire. Un gouvernement républicain ne pouvait pas décider que les travailleurs de la mer seraient exclus du droit de réunion; le décret-loi de mars 1852 apparaissait comme incompatible avec les mœurs modernes, mais il restait en vigueur. Il est regrettable qu'un gouvernement à larges vues n'ait pas immédiatement cherché la solution de ce problème; les ministres en place

préférèrent laisser faire les événements et vivre au jour le jour. Des grèves éclatèrent; certains ministres firent intervenir la discipline, d'autres laissèrent les grèves suivre leur cours; bref, tout en restant illégal, le syndicat se constitua en fait, ce qui était la plus mauvaise solution, car elle posait le syndicalisme maritime en rebelle victorieux de la loi. Aujourd'hui, nul n'ose plus s'attaquer à l'existence du syndicalisme, il est officiellement admis; mais les armateurs l'ont vu s'organiser d'un mauvais œil, ils ont fait appel à la loi violée et ont protesté contre un régime qui ne leur donnait plus l'appui du décret-loi de 1852 tout en leur laissant les mêmes charges et en laissant aux inscrits leurs privilèges. Leur raisonnement a indiscutablement pour lui la lettre de la loi, il a le défaut de retarder sur les mœurs.

Sur ce point, il n'est pas douteux qu'une réforme s'impose; qu'on regrette ou non l'intrusion du syndicalisme, il est devenu un fait qu'il faut accepter, et on ne peut trouver actuellement de solution aux difficultés qu'en l'acceptant franchement et sans arrière-pensée. J'irai même plus loin en disant que les armateurs doivent entrer, eux aussi, dans la voie du

syndicalisme. Une grande partie des difficultés qui se sont soulevées et des grèves sont venues du manque d'organisation corporative; de part et d'autre les engagements n'étaient pas pris d'une façon assez claire au nom de ceux qui ne participaient pas directement aux négociations, de sorte que des armateurs ou des marins ne se sentaient pas moralement liés par la signature d'hommes qui n'étaient pas leurs mandataires reconnus. On doit ajouter que certains armateurs, certains marins étaient restés complètement en dehors de la discussion; ils réclamaient leur liberté après comme avant.

Cet état de choses n'est pas spécial à la Marine; il nous montre l'erreur de ceux qui pensent que de telles questions peuvent être réglées en dehors de ce qu'on appelle la politique; n'est-il pas évident que leur solution dépend directement de l'état social du pays et qu'on ne peut s'isoler ainsi dans une tour d'ivoire?

Sous sa forme actuelle, le syndicalisme est d'origine allemande, il porte la marque d'un état social où les citoyens sont divisés en classes et constitue la seule solution qui convienne à cette situation; elle a été imposée au monde entier sous une forme plus ou moins

semblable à celle de l'Allemagne par suite du rayonnement dû à la victoire allemande. Je suis convaincu que le régime démocratique qui s'instaure dans le monde en modifiera profondément les bases ; mais jusqu'ici le principe démocratique proclamé officiellement dans notre France vaincue n'avait pas eu assez de force pour triompher des anciennes conceptions de l'individualisme égoïste, non plus que de l'influence d'outre-Rhin ; il faut donc adopter le syndicalisme sous sa forme actuelle puisqu'il est l'expression actuelle de l'opinion publique. La nécessité de me faire bien comprendre m'oblige à entrer dans des explications touchant à la politique générale ; je n'aurai pas à m'en excuser après avoir affirmé si souvent le lien étroit qui unit les problèmes économiques à la politique.

Le tort essentiel du syndicalisme est, à mes yeux, de réduire la question sociale à une question de salaires ; cela peut suffire en Allemagne où l'idéal politique est peu élevé, où le souci de la vie matérielle domine presque exclusivement et où la société est encore divisée en classes ; cela ne suffit pas en France, non plus qu'en Grande-Bretagne et aux États-Unis où, la révolution ayant été faite, le prolétaire

veut cesser d'être un prolétaire, où il veut augmenter la dignité de sa vie. Ce sentiment très vif est généralement méconnu. Assurément notre monde ouvrier veut améliorer sa vie matérielle, mais, pour lui, cette amélioration est plutôt un moyen qu'un but ; un homme réduit au strict nécessaire pour vivre ne peut avoir d'autre préoccupation immédiate que le pain quotidien, mais les aspirations confuses n'en subsistent pas moins et empêchent les hommes d'être satisfaits tant que ces aspirations sont étouffées.

Je sais que ce point de vue étonnera bien des lecteurs, que beaucoup de patrons en proclameront l'utopie en montrant les excès de nombreux ouvriers, que beaucoup d'ouvriers ne le comprendront pas et s'en tiendront à la lutte contre le patron ; mais je sais aussi que beaucoup d'autres reconnaîtront que j'ai raison et la preuve m'en est donnée par l'attitude des ouvriers qui touchent des salaires élevés; la majorité se ralliera vite aux solutions qui répondront aux besoins moraux de tous les hommes.

Ces solutions sont difficiles à trouver, et surtout à appliquer, parce qu'elles exigent une éducation sociale, mais ce n'est pas une raison

pour les écarter, c'est seulement une raison pour dire qu'elles ne sont pas mûres et qu'en attendant leur maturité il faut accepter la seule solution momentanément possible, celle du syndicalisme actuel. Je répète que je ne crois pas, d'ailleurs, à la suppression du syndicalisme, et je ne la souhaite pas, mais je crois à sa profonde transformation.

Je veux éviter le reproche d'intercaler ici une doctrine de la science sociale ou de la politique, je me contenterai donc de quelques aperçus nécessaires pour éviter l'autre reproche de rester dans les déclamations vagues.

Considérons un marchand et un acheteur. A première vue, on dira que leurs intérêts sont opposés, le marchand voulant vendre cher et l'acheteur payer bon marché. Faut-il conclure de là que ce sont des ennemis et que chacun d'eux a intérêt à détruire ou à amoindrir l'autre? Que ferait le marchand privé de clients, ou le client ne trouvant plus à qui acheter ce qui lui est nécessaire? Ce n'est pas résoudre la question que de dire que le client, par exemple, pourra s'adresser ailleurs, ce sera la déplacer et substituer un marchand à un autre.

Ces considérations s'appliquent aux patrons et aux ouvriers qui sont acheteurs et vendeurs

de main-d'œuvre, de science technique. Le progrès de l'humanité est fait d'un échange continu de services et nul ne peut se passer du voisin ; le but à chercher est donc l'équilibre, c'est-à-dire l'entente et non l'anéantissement de l'un ou de l'autre. Karl Marx lui-même donne à la lutte des classes comme but la suppression des classes qui, en effet, n'est pas réalisée en Allemagne, mais qui l'est en France. Ajoutons que les restrictions qui résultent dans la production du fait du manque d'entente diminuent le bien-être de tous. Le rationnement est une solution de ville assiégée ou de pays en crise comme nous l'avons été pendant la guerre ; nous avons pu constater combien il a entravé la production ; il doit être considéré comme un procédé empirique à n'employer que dans des cas exceptionnels, comme on emploie l'état de siège, la censure, les passeports, etc.

L'association.

Comment peut se réaliser cette entente ? Par trois moyens principaux : 1° par des tractations personnelles et la concurrence, c'est le

système d'hier; 2° par l'union de tous les acheteurs opposée à celle de tous les vendeurs, c'est le système syndicaliste; 3° par la mise en commun des intérêts dans des groupes, c'est l'association.

Le premier système a amené l'abus de la force capitaliste et a soulevé contre lui les masses ouvrières victimes de ce qu'on a appelé la loi d'airain, loi d'après laquelle le salaire est toujours ramené à la limite juste suffisante pour permettre de vivre; il a suscité la haine contre le capital, il a déterminé notre monstrueux système bancaire encourageant l'exode des capitaux, il a produit de nombreuses crises économiques. Son défaut, c'est l'égoïsme.

La réaction a fait naître le syndicalisme. L'expérience nous montre que ce système, qui dresse la masse des acheteurs contre la masse des vendeurs, aboutit à la guerre sociale et à la ruine, à moins qu'il ne mène à la guerre entre nations. C'est l'organisation syndicaliste en Allemagne qui, par sa perfection même, a été l'un des principaux facteurs de la guerre mondiale. En 1914, l'industrie allemande se développait tellement qu'il semblait qu'elle n'avait qu'à continuer pour dominer le monde; c'est elle pourtant qui a déchaîné le

cataclysme parce qu'elle sentait le craquement prochain dû à la tension exagérée résultant d'une application intensive du syndicalisme et de ses conséquences obligées : trusts, cartels, dumping, système bancaire sans équilibre... Ce système ne pouvait vivre qu'au profit d'une nation exploitant des voisins de plus en plus nombreux et de plus en plus assujettis.

Le troisième moyen de réaliser l'entente sociale, c'est l'association, c'est-à-dire l'union des intérêts des acheteurs et des vendeurs. Sa supériorité réside dans la substitution de l'amour à la haine, dans le rapprochement obligé d'où sort la confiance réciproque et le sentiment de la responsabilité, base de toute morale. L'idée n'est pas nouvelle, elle a reçu des commencements d'application en France et surtout en Angleterre où l'esprit d'indépendance est plus vif, le goût de la responsabilité mieux établi. Le système coopératif est une traduction de cette idée, de même il faut y rattacher les échelles mobiles de salaires, les actions de travail; partout où on a intelligemment appliqué ces solutions, on a obtenu les meilleurs résultats industriels et sociaux.

Je crois utile de rappeler ici, puisque nous parlons marine, la vieille pratique française de

la navigation à la part, encore très usitée sur nos bateaux pêcheurs. D'après cette méthode, on prélève d'abord les dépenses sur le produit brut, puis le reliquat est divisée en parts : le bateau, c'est-à-dire l'armateur, reçoit deux ou trois parts, les filets une ou deux, le patron une part et demie, chaque homme une part, le mousse une demi-part. Cette convention, établie par les usages locaux, est fixe dans un même port, mais varie d'un port à l'autre; elle a le grand avantage de faire comprendre aux hommes le rôle du capital, de dissiper bien des chimères et de faire toucher du doigt la communauté d'intérêts entre employeurs et employés, elle instaure la confiance et la collaboration, elle est éminemment moralisatrice.

On objectera que la valeur d'un paquebot ou d'un cargo est hors de proportion avec le montant des salaires, mais cette objection est sans valeur, il y a évidemment une mise au point à effectuer, mais on a résolu des problèmes plus difficiles. Je donne, d'ailleurs, l'idée à titre d'indication ; les solutions réelles ne valent qu'autant qu'on les a essayées.

La guerre a créé un état d'esprit favorable à de tels essais, le sang répandu en commun a

préparé les hommes à s'entendre, il importe de ne pas laisser se creuser un fossé qui serait, dans l'avenir, plus difficile à combler. Il est profondément regrettable que les armateurs et le patronat tout entier n'aient pas cherché à opposer ces formules de fraternité au syndicalisme naissant ; à l'heure actuelle il faut accepter le syndicalisme, sous peine de faire revivre les luttes sociales, et préparer sous son ombre le passage au régime de l'association.

Cette question du syndicalisme, bien qu'elle soit à côté de l'Inscription maritime, la domine ; jointe à l'inapplication des règles de mobilisation, elle entraînera sans doute la perte de l'institution, ou tout au moins sa réforme profonde. Je ne pense pas qu'il y ait lieu de s'en émouvoir outre mesure ; ni la défense ni l'attaque ne valent la peine que se donneront les adversaires et les partisans : la marine de guerre peut se passer de l'Inscription si elle sait s'organiser, et la marine de commerce ne trouvera ni à sa suppression ni à son maintien aucun avantage essentiel ; je pense avoir montré que sa prospérité tient à des causes autrement profondes qu'à ces réformes de détail.

La chose essentielle à laquelle tiennent avec

raison les inscrits, c'est leur pension; mais si, au lieu des règles empiriques qui leur sont appliquées et qui datent d'une époque où la science de l'assurance était peu développée, ils bénéficiaient d'une organisation basée sur le livret individuel, ils s'apercevraient vite du gain qu'ils auraient réalisé : leurs pensions seraient plus élevées, et surtout ils ne perdraient pas tout le bénéfice de leur dure existence de labeur lorsque la maladie ou les circonstances les empêcheraient de réunir la totalité des fameux trois cents mois de navigation. Un marin qui devient hors d'état d'embarquer après deux cent quatre-vingt-dix-neuf mois n'a aucun droit s'il ne peut prouver que son empêchement provient d'un accident de sa profession et, dans ce cas, il a droit à un simple secours; il en est de même pour sa veuve et ses enfants. La marine et le pays entier auraient tout à gagner à ce que des marins de quarante ans fatigués par la mer, et il y en a beaucoup, pussent abandonner la navigation et continuer à terre un travail plus doux sans perdre le bénéfice de tous leurs versements antérieurs. J'ajoute que les marins y gagneraient encore, sans doute, de voir monter leurs salaires parce qu'ils ne se trouveraient plus obligés d'embarquer à

tout prix pour réunir les trois cents mois.

Les adversaires de l'Inscription maritime demandent le retour au droit commun. Cette formule paraît un peu vague car, de toute façon, la législation devra être adaptée aux conditions spéciales de la vie à bord. Avant de se décider, il faudrait établir nettement les bases du régime nouveau, en peser les avantages et les inconvénients dans des réunions mixtes d'armateurs et d'inscrits, puis, après cet échange de vues, reprendre l'examen séparément, chacun de son côté, et revenir enfin devant une assemblée mixte. Mais ce serait se leurrer de croire qu'on pourrait aboutir sans que l'opération soit dirigée par un haut fonctionnaire pénétré du but à atteindre et appuyé par son ministre, ou mieux par ce ministre lui-même. Nous retrouvons ici la nécessité d'avoir un fort noyau de marins au Sous-Secrétariat ou Ministère de la Marine marchande, car seuls ils seraient capables d'éclairer le Chef du Département sur des points aussi spéciaux.

La réforme ou la suppression de l'Inscription entraîneraient une révision du Code pénal maritime ; cette révision s'impose en tout état de cause, car ce Code n'est plus en harmonie

avec nos mœurs. Il sera nécessaire de corriger aussi notre Code commercial qui n'est plus en rapport avec notre vie contemporaine ; cette œuvre a été commencée au Sous-Secrétariat de la Marine marchande, elle doit être activement continuée. Mais au-dessus de la réforme des codes, si utile qu'elle soit, planent la réforme morale et la réforme professionnelle sans lesquelles nous serons toujours comme des aveugles dans un chemin non tracé.

La réforme morale.

1° La réforme morale de la marine marchande prime et domine la question des salaires; elle a de multiples aspects dont je n'indiquerai que les principaux, car il s'agit plus encore d'un état d'esprit à changer que de mesures administratives. Il est évident, par exemple, pour tout homme sans préventions, que les plus grands efforts devraient être faits pour maintenir le plus longtemps possible les mêmes hommes à bord des mêmes navires, ou tout au moins dans la même Compagnie de navigation. Les petits armateurs, à part la grande pêche qui est dans des conditions spé-

ciales, font généralement tout ce qu'ils peuvent pour conserver leurs équipages, mais la plupart des grandes Compagnies considèrent les hommes comme de simples unités interchangeables; leurs ressources plus considérables leur permettraient cependant facilement quelques sacrifices s'il en était besoin, mais ce ne sont même pas des sacrifices dont il s'agit, ce sont des mesures de bonne administration.

Ces Compagnies font un déplorable calcul, dû aux conditions mauvaises de leur fonctionnement que j'ai déjà expliquées, lorsqu'elles croient réaliser une économie véritable en débarquant leurs équipages à chaque voyage : le chapitre solde apparaît diminué de quatre à cinq jours de salaires, mais le chapitre matériel se trouve grossi de réparations et de frais de remise en état qui dépassent largement l'économie apparente réalisée. Des équipages de hasard ne peuvent s'intéresser au matériel qu'ils dirigent pendant une traversée, ils ne peuvent avoir aucun attachement aux intérêts de la Compagnie à laquelle ils sont si peu liés. L'expérience montre vite ce que des hommes, sans rien gaspiller en apparence, peuvent dépenser lorsqu'ils n'ont pas le cœur à l'ouvrage, en plus de ce qui leur suffirait s'ils travaillaient

en associés. Est-il besoin d'ajouter que l'homme qui se sent un simple numéro de passage est tout prêt à écouter toutes les excitations mauvaises parce qu'il est aigri? C'est là un problème soluble avec de la bonne volonté. S'il était vraiment impossible de conserver la totalité de l'équipage, les Compagnies devraient, au moins, en conserver la plus grande part, faisant de l'entrée dans la partie fixe une faveur réservée aux bons serviteurs après deux ou trois voyages.

Dans un autre ordre d'idées, on est frappé de l'indifférence générale témoignée pour l'élévation morale des marins. Qu'a-t-on fait par exemple contre l'alcoolisme?

L'alcoolisme est une cause permanente de dégradation, il contribue d'une manière qu'on peut dire dominante à l'infériorité de notre marine marchande. L'homme qui boit est un mauvais travailleur, un indiscipliné, sale et sans tenue, il n'est susceptible d'aucun affinement; sur un paquebot il est un objet de dégoût pour les passagers, sur d'autres navires il peut devenir un danger. Les jugements de capitaines naufragés sont remplis de cas où la perte du navire fut due à l'ivresse de l'homme de barre ou de l'homme de veille.

Les syndicats d'inscrits, comme tous les syndicats ouvriers, ont fait campagne contre l'alcoolisme, mais ils ont trop cédé à la crainte de s'aliéner les marins qui tiennent à leur vice. Les armateurs, de leur côté, ont sollicité à diverses reprises le gouvernement à cet égard ; de grands groupements, comme la Ligue maritime française, ont émis des vœux, fait des démarches; aucune mesure n'a été prise. Il existe encore certains armateurs, en petit nombre et principalement des armateurs à la grande pêche, qui spéculent sur le vice de leurs hommes et payent en alcool une partie des salaires; ces armateurs sont honnis par leurs confrères, mais a-t-on fait le nécessaire pour entraver cette pratique? La garantie du payement devant l'administrateur est insuffisante, car l'alcool est délivré en sous-main. L'habitude des fortes avances faites aux marins avant leur départ est déplorable à ce point de vue, car le marin compte mal, se laisse éblouir par une somme relativement importante touchée de suite, somme qu'il gaspille dans les cabarets avant de prendre la mer. Pendant la durée de la campagne de pêche, l'homme ne travaille plus que pour se libérer de sa dette, il est misérable et se réfugie de nouveau dans

l'alcool; pendant ce temps, sa famille est réduite à la pauvreté. Je sais bien que ces mœurs sont difficiles à changer, que les marins y tiennent, mais la Marine exerce, par ses administrateurs, une forte influence dont elle ne se sert pas assez. Il y a une amélioration sur ce qui a été, mais combien lente !

Il faut reconnaître que ni le gouvernement ni les armateurs n'ont fait d'efforts sérieux pour donner au marin à terre le goût d'une vie plus digne. Les piteuses « maisons du marin » de nos ports sont une honte pour les uns et les autres; elles sont dues presque uniquement à la charité privée qui est insuffisante. Cet état de choses doit encore être attribué en grande partie à l'absence de compagnies d'armement dans les ports : cette lacune ne choque pas des hommes qui vivent à Paris, elle les couvrirait de confusion s'ils habitaient les ports et s'ils avaient vu ce qu'ont fait les armateurs des nations voisines. De même, la bureaucratie lointaine de nos ministères, ignorante de la mer, n'a aucune notion de ses devoirs sur ce point, elle croit avoir fait beaucoup en inscrivant de misérables subventions au compte de sociétés charitables. Tout est à créer de ce côté et, seuls, des hommes con-

naissant les marins, s'intéressant à eux, comprendront ce qu'il faut faire. Maisons et abris du marin, cercles, terrains de jeux, cinémas... Avec peu d'argent on ferait beaucoup de bien, car on ne manque jamais de bonnes volontés dans notre pays quand on sait les encourager.

Le placement.

Il est une autre question qui préoccupe vivement les équipages, c'est celle du placement. Son intérêt pour les marins s'accroît du fait de cette instabilité dont j'ai parlé plus haut. Les horribles marchands d'hommes ont heureusement disparu depuis peu; pour quelques honnêtes courtiers, la profession comptait une majorité de tenanciers louches et de proxénètes pour qui le marin, grand enfant insouciant, était trop souvent une bête à laine à tondre. Certains armateurs avaient créé des bureaux de placement honnêtes, mais, à tort ou à raison, les marins n'y avaient pas volontiers recours, les accusant de partialité dans les désignations; depuis la création des syndicats, ceux-ci prétendaient que les bureaux patronaux ne recommandaient que les non-syndiqués.

De leur côté, les Syndicats avaient créé des bureaux de placement auxquels les armateurs répugnaient à s'adresser, les accusant du parti pris inverse.

Depuis 1917, sur la proposition de la Commission dont j'ai déjà parlé, des bureaux ont été créés partout sur la base dite paritaire, c'est-à-dire soumis à une direction comprenant un nombre égal de délégués patronaux et de délégués ouvriers. C'est là un grand pas vers l'organisation, la marine en ressentira certainement les bienfaisants effets.

Cette mesure ne satisfait pas encore complètement les Syndicats ; ils voudraient arriver à la suppression de l'embauchage direct et à l'obligation de passer par le bureau paritaire. Un marin qui a besoin de se placer va de bord en bord le long des quais se présenter aux capitaines, l'habitude se prend et oblige tous les autres à en faire autant. Or, les ports modernes sont énormes ; la promenade à travers tous les hangars et les terre-pleins est harassante : l'homme, qui a ainsi couru des journées pour s'entendre dire partout qu'il n'y a pas de place, revient aigri et souvent saoulé par ses arrêts aux cabarets seul ou avec des camarades rencontrés. D'un autre côté, com-

ment empêcher un embauchage direct? Ce serait une atteinte insupportable aux droits de l'individu. Les dirigeants des Syndicats s'en rendent compte, ne trouvent pas de solution; mais beaucoup de marins n'y voient pas si loin : ils souffrent de l'état de choses et demandent un remède : l'obligation de se soumettre à l'inscription au bureau paritaire. Il y a là une question très difficile à résoudre, pour laquelle j'avoue ne pas apercevoir de solution complète, mais qu'il est bon de signaler; un esprit ingénieux découvrira peut-être quelque remède empirique, ne fût-il que relatif. La question perdrait beaucoup de son intérêt si les Compagnies de navigation conservaient leurs équipages d'une façon permanente et si les maisons du marin constituaient de vastes cercles où capitaines et marins auraient chance de se rencontrer; elle se simplifierait aussi si l'organisation professionnelle était meilleure.

La réforme professionnelle.

2° A vrai dire ce n'est pas une réforme, mais une véritable création, que nous avons à faire pour l'enseignement professionnel. La

marine de l'État possède des écoles pour ses mécaniciens et pour ses brevetés ; mais, malgré l'hommage que je rends bien volontiers aux efforts de quelques bonnes volontés trop rares, je ne puis pas considérer comme une organisation les quelques institutions rudimentaires qui s'occupent des marins du commerce. Tout est à faire et j'estime que la Marine de guerre aurait grand intérêt à étudier la question avec la Marine marchande.

Des écoles, dites de pêche, fonctionnent sur plusieurs points de nos côtes, mais leur but, assez mal défini, n'est pas de former des marins professionnels. Or, il est faux que le marin (je ne parle pas seulement du mécanicien) soit aujourd'hui un simple balayeur de pont ; cette croyance, due à l'ignorance générale de la mer, pèse lourdement sur notre marine et la ravale au-dessous des concurrentes ; il est essentiel d'organiser un apprentissage pour les simples marins. On peut ajouter que si le principe est admis pour les mécaniciens, il est insuffisamment appliqué. L'apprentissage est tout entier à organiser, ce dont on ne doit pas être très étonné puisque cette lacune est générale, elle n'est pas spéciale à la marine.

Les écoles de pêche, dont j'ai déjà parlé, ont été créées par l'initiative privée. Çà et là, des personnes dévouées et généreuses organisèrent des cours pour les marins pêcheurs, d'où leur nom très inexact, car on n'y enseigne guère la pêche, on donne aux élèves des notions de navigation.

Une Société de l'Enseignement technique et professionnel des pêches maritimes entreprit de coordonner les efforts. Grâce à des cotisations et au dévouement personnel de ses membres, elle put distribuer des cartes marines, des instruments, des livres, elle organisa une inspection des écoles, en créa elle-même de nouvelles. Le Ministère de l'Instruction publique lui donna le précieux concours de quelques instituteurs qui se mirent résolument à une nouvelle tâche à laquelle ils étaient peu préparés ; le but visé fut la préparation à un brevet permettant de commander un bateau de pêche ; mais nullement de préparer les jeunes gens à leur métier de marin par lequel tous doivent débuter. L'Administration de la Marine intervint à son tour ; elle fournissait à la Société une maigre subvention et des cartes marines déclassées, parfaitement convenables pour les exercices des élèves ; elle entreprit de mettre la

main sur la direction de cet enseignement que d'autre part la Marine de guerre voulait diriger vers la préparation au service militaire. Les Ministères ne se mirent pas d'accord ; le résultat fut de paralyser l'action de la Société et de jeter le désordre dans l'embryon d'organisation créé ; la guerre a achevé de démolir l'institution, par suite de la mobilisation des professeurs, des membres de la Société et des élèves.

Le Ministère de l'Instruction publique a fait les efforts les plus méritoires pour préciser le programme et poser les principes d'une organisation rationnelle, mais l'absence de techniciens dans l'Administration centrale du Sous-Secrétariat d'État de la Marine marchande a empêché de réaliser cette précision. Quant à la Société, elle est restée en l'air, dépossédée de son champ d'action ; il lui reste un vaste terrain à cultiver, c'est l'organisation des Congrès de pêche dont elle a la spécialité et les expériences qu'elle poursuit sur le poisson ; mais ceci est en dehors de l'enseignement proprement dit et surtout de l'apprentissage.

La marche générale à suivre n'est pas ici différente de celle qui est préconisée pour tout enseignement professionnel. L'enfant, à l'école, doit être soumis au pré-apprentissage, et celui-

ci varie suivant les régions. Ici il portera sur l'agriculture, là sur le travail du fer, au bord de la mer sur la marine. Ce premier degré est essentiellement du domaine de l'instituteur, auquel on pourra adjoindre un patron de barque du pays pour une ou deux séances par semaine.

Au sortir de l'école commence l'apprentissage proprement dit ; celui-ci, essentiellement technique, relève du Ministère spécial : Agriculture, Industrie.... ; pour les marins ce sera le Sous-Secrétariat d'État de la Marine marchande et la Marine de guerre chacun dans son domaine, le premier pour la préparation des marins du commerce et des pêcheurs, la seconde pour l'instruction des marins de guerre. Celle-ci possède à cet effet les écoles des mousses et des pupilles, l'école des mécaniciens ; il suffirait de coordonner l'action de ces établissements dont les grandes lignes sont excellentes. Ministère de la Marine et Sous-Secrétariat auraient grand intérêt à s'entendre, mais il faut éviter à tout prix la confusion qui était la règle avant la guerre et ne pas détourner les écoles du but spécial à chacune d'elles.

Au-dessus de cet enseignement primaire doit naturellement se placer l'enseignement

du second degré qui donne l'instruction nécessaire aux contremaîtres et *sous-officiers*. C'est dans cette catégorie que rentreraient les établissements appelés aujourd'hui écoles de pêche et école des Chefs de quart de la marine militaire. L'organisation des unes et de l'autre doit être en correspondance, mais avec l'indépendance réciproque que justifient leurs orientations distinctes.

En sortant des écoles de pêche, le marin doit être capable de diriger une barque au large, de faire le quart sur un petit navire, il doit connaître les diverses pêches, les principes du coopératisme et du crédit, avoir des notions d'hygiène et de médecine...

Nos pêcheurs sont encore absolument livrés à l'empirisme, de là vient qu'ils produisent moitié moins que leurs concurrents mieux armés et que l'on voit périodiquement se produire sur nos côtes des crises économiques nullement justifiées par la force des choses, preuve de l'état inorganique qui domine. Si les pêcheurs trouvaient au milieu d'eux des camarades, des patrons de pêche qui soient marins comme eux, capables d'une petite organisation, d'une entente directe avec les gros acheteurs des marchés de grandes villes,

d'une création d'usine sommaire de conservation du poisson, ils résoudraient sans difficulté ces problèmes auxquels ils n'aperçoivent maintenant que des solutions violentes ou malthusiennes grâce auxquelles leur misère se perpétue.

Au cours de la guerre, la marine militaire, de son côté, s'est trouvée complètement démunie d'officiers pour ses patrouilleurs; elle a précipitamment créé une école de Chefs de quart où elle a admis un peu au hasard des jeunes gens instruits, mais étrangers à la mer, en quoi elle s'est trompée, car il s'agissait de former rapidement des pratiques et non de créer une sous-École navale. Cette école a été supprimée à la fin de 1918; on aurait dû la conserver en la modifiant.

Enfin, un troisième degré est constitué par les écoles de préparation d'officiers, tant pour le cabotage que pour le long cours. On fait aujourd'hui une différence trop grande entre ces deux brevets; le cabotage se pratique maintenant avec des navires d'un tonnage élevé possédant un large outillage mécanique, il faut que le commandement soit à la hauteur de la direction des machines.

L'instruction nécessaire aux officiers de la

marine marchande se donne dans des écoles dites d'hydrographie. Ce nom correspond à des conceptions disparues, car dans ces écoles on n'enseigne nullement l'hydrographie, on enseigne la navigation. Cette question d'étiquette est secondaire, mais, malheureusement, elle s'accompagne d'une méconnaissance complète de l'instruction nécessaire à un officier de la marine marchande; de cette méconnaissance est résultée la diminution du rôle des capitaines au long cours à bord et dans les Compagnies. Autrefois le capitaine appartenait à une famille d'armateurs ; quand il avait appris le métier de commerçant dans la maison paternelle, il allait apprendre la théorie dans ces écoles où un officier retiré enseignait le calcul et des notions d'astronomie; il embarquait alors pour le compte de la famille. Lorsque les Compagnies se sont substituées aux armateurs isolés, le recrutement a changé, et la préparation des écoles d'hydrographie, la seule qui mène à un brevet, est devenue tout à fait insuffisante, malgré le correctif obligé de l'embarquement exigé.

Tous les hommes au courant des choses de la mer regrettent cette diminution du rôle des officiers de la marine marchande; ceux-ci ne

pourront retrouver la place qui leur revient que lorsque l'enseignement qui leur sera donné fera d'eux des collaborateurs désignés de la maison d'armement.

Quant aux officiers mécaniciens, c'est la marine de guerre qui fait, à peu près seule, les frais de l'instruction lorsque les hommes passent au service.

Le relèvement de notre marine marchande exige, sur ce point comme sur tant d'autres, une transformation complète des mœurs. Le métier d'armateur ou d'administrateur d'une Société d'armement devrait être l'aboutissant d'une carrière d'officier de la marine marchande ; il serait donc nécessaire que, dans les formules d'association mentionnées plus haut, une place spéciale fût faite aux officiers et au capitaine aussi bien qu'aux officiers mécaniciens dont la présence serait, elle aussi, fort utile dans les conseils d'administration. L'officier du pont ou de la machine ne doit pas être un conducteur de tramway, mais un agent commercial intéressé.

Il y a quelques années, il n'y avait guère que de vieux marins à affronter l'examen de capitaine au long cours et au cabotage ; on avait de vieux loups de mer, très bons marins, mais

peu familiarisés avec la navigation de paquebot ou le commerce; depuis une trentaine d'années, beaucoup de jeunes gens, au contraire, ont embrassé la carrière ; ils font des officiers polis et acquièrent en naviguant l'expérience qui leur manquait, mais leur science commerciale est faible ; ils constituent, en général, les états-majors de nos paquebots, alors que les vieux marins commandent plus spécialement les cargos côtiers et les voiliers. Cette répartition est logique, mais on devine, sans que j'aie besoin d'y insister, ce qu'il faudrait ajouter à la préparation des uns et des autres pour en faire des agents capables de donner à notre marine marchande la situation et le prestige qui lui manquent.

Notre enseignement maritime est donc à reprendre en entier, aussi bien pour les officiers que pour les équipages dans toutes les branches du service à bord.

Les administrateurs et les inspecteurs de la navigation.

A côté de la marine qui navigue existe un personnel qui administre à terre.

Colbert, qui avait mis partout les militaires sous les ordres de civils, comme Richelieu avait mis partout des intendants, avait placé des commis à la tête des quartiers d'inscription maritime. Sous le gouvernement de Juillet, ces commis étant trop durs pour les marins, on les remplaça par des commissaires militaires afin que la direction fût plus paternelle ; il y a quelques années on a substitué des administrateurs civils aux commissaires militaires dans le même but d'adoucissement, on leur a d'ailleurs laissé l'uniforme et l'état d'officier.

Je veux d'abord rendre hommage à la bonne volonté et au zèle des uns et des autres ; j'ajouterai que cette question d'étiquette me paraît peu importante : les administrateurs étant officiers de recrutement pour la marine militaire, il est difficile d'en faire de véritables civils. Nous avons trop fait, en marine, de ces réformes qui ne changent rien au fond des choses ; il est un point plus important, c'est de déterminer la technicité de ces fonctionnaires. Tous les hommes au courant de la question conviendront que, déjà, les commissaires de la marine, bien qu'ayant obligatoirement navigué quelques annés, manquaient souvent des connaissances maritimes néces-

saires pour diriger des marins; les administrateurs du nouveau recrutement ne sont soumis à aucune obligation d'embarquement, les lacunes maritimes de leur instruction se font nécessairement sentir plus fortement que chez les commissaires. On semble avoir cru que les connaissances purement administratives suffisaient; c'est une erreur, le service qui est demandé à ces fonctionnaires est très complexe et fait fréquemment appel à leur savoir technique, il est évident que leur prestige devant des marins souffre quelque peu d'une trop grande insuffisance sur ce point.

La réforme de l'inscription maritime, qui paraît inévitable, doit entraîner une diminution de l'importance des administrateurs; la base de leur statut doit être l'organisation modifiée, que l'on peut concevoir sur plusieurs modèles également acceptables, mais il semble que l'administrateur doit rester le chef local du personnel maritime, nous verrons même si ce rôle ne doit pas être étendu; comment pourrait-il remplir ce rôle si les questions maritimes techniques lui sont étrangères? Cette difficulté se manifeste déjà, avec une certaine acuité qui ne peut que croître, vis-à-vis des inspecteurs de la navigation.

Ce dernier corps a été créé par une loi du 17 avril 1907 et organisé par décret du 26 mars 1909. Les inspecteurs ont remplacé les anciens capitaines visiteurs dont l'organisation était devenue tout à fait insuffisante depuis l'extension des lois relatives à la protection des marins et à la sécurité de la navigation. Les inspecteurs de la navigation sont tous d'anciens officiers de la marine de guerre ou de la marine commerciale, quelques-uns de grade élevé ; tous sans exception sont placés sous les ordres des administrateurs, chefs de tout le personnel maritime. Il résulte de cette situation que les administrateurs sont appelés à juger les avis d'hommes beaucoup plus compétents qu'eux-mêmes sur les questions maritimes et ayant pour la plupart fourni une carrière bien remplie, alors qu'eux-mêmes sont quelquefois des jeunes gens frais émoulus de l'examen. On conçoit que les inspecteurs de la navigation n'acceptent pas volontiers cette subordination ; de là des difficultés incessantes et une campagne menée dans la presse et au Parlement pour obtenir la création d'un service indépendant avec un grand chef, appartenant an corps, chargé de la direction à Paris, comme cela existe pour les professeurs d'hydrographie.

Cette tendance à l'éparpillement et à la constitution de corps séparés par des cloisons étanches me paraît absolument condamnable ; ce système nous a donné de trop piteux résultats pour que nous désirions l'étendre ; il est le produit d'une direction incompétente. J'estime que, loin de séparer ainsi les services, nous devons chercher à les condenser, parce qu'aucune action ne peut être exercée par cet ensemble de petites chapelles ; le résultat ne peut être obtenu que par une réforme profonde.

On se souvient que j'ai montré, au début, l'absence de fonctionnaires préparés à administrer nos ports, absence résultant de l'inconcevable mépris pour la technicité maritime que nous retrouvons ici ; c'est dans l'abandon résolu de ce mépris que nous pouvons trouver une solution au problème de l'administration dans toutes ses parties. Il est un peu vain de dresser un projet sur un terrain aussi peu solide que celui où nous sommes actuellement en France, mais un tel projet aura du moins la valeur d'une indication en montrant les conditions essentielles d'un fonctionnement scientifique et réaliste ; il doit être considéré comme une simple indication.

Je base ce projet sur la conception que l'administration doit être une dans un port et qu'elle exige des hommes ayant la pratique de la mer et des marins et possédant des connaissances administratives étendues. De cette conception découle naturellement le recrutement et la carrière de ces hommes.

Je commencerais par exiger que, pour entrer dans le corps dont je parle, les candidats aient accompli cinq ans de navigation effective dont deux au moins comme officier à l'État ou au Commerce dans l'une des branches manœuvre, machine ou administration. Au cours de ces cinq années, les candidats se seraient arrangés pour prendre leurs inscriptions à une Faculté de droit et obtenir le brevet délivré après la première année. Ce minimum de connaissances juridiques paraît nécessaire et suffisant pour débuter comme inspecteur de la Navigation.

Entrés vers vingt-sept ou trente ans avec deux galons ou avec la situation correspondante, ces fonctionnaires seraient promus, après un stage de deux ans, au grade à trois galons. Tout en faisant leur service, ils pourraient, par une entente avec l'École des sciences politiques, obtenir le diplôme de cette école sans être astreints à suivre complètement les

cours oraux et en passant seulement quelques semaines à Paris pendant deux ou trois ans. Ce diplôme serait nécessaire pour arriver au grade d'administrateur, assimilé à celui de capitaine de corvette.

Des hommes ainsi préparés fourniraient des chefs de service capables d'administrer non seulement le personnel des marins, mais encore les ports eux-mêmes et tous les fonctionnaires qui s'y trouvent, car ils réuniraient la double capacité maritime et administrative.

Quel que soit le régime auquel on aboutira pour les ports de commerce, l'anarchie locale actuelle ne peut subsister et il est nécessaire de prévoir la formation de chefs capables ; l'organisation indiquée résout le problème. J'ajoute qu'il serait désirable que ces fonctionnaires fussent mis de temps en temps en service sur les navires et dans les principaux ports étrangers. Peut-être y aurait-il même intérêt à attacher l'un d'entre eux au consulat de ces ports, mais étant donnée la facilité avec laquelle s'endort la vigilance de certains fonctionnaires, je pense qu'il serait préférable d'organiser des tournées d'inspection mondiale dans lesquelles tous les administrateurs successivement, à

raison de quatre ou cinq par an, iraient étudier toutes les améliorations qu'il y aurait lieu d'apporter à l'organisation du commerce maritime français soit en France soit à l'étranger.

VII

QUESTIONS CONNEXES

Il serait facile d'allonger cet exposé, j'ai tenu à le rendre aussi succinct que possible et n'ai pas cru devoir l'alourdir de tous les chiffres qui se trouvent dans la plupart des livres traitant la même question, non que j'estime ces chiffres superflus, mais j'ai jugé inutile de répéter des renseignements déjà connus. L'organisation générale dont je donne les grandes lignes me paraît la base essentielle du relèvement maritime; sans une théorie d'ensemble il ne peut y avoir que du désordre. Cela ne veut pas dire qu'il n'y ait pas d'autres remèdes accessoires; il y en a beaucoup, car c'est par un ensemble de mesures de détail que se réalise le progrès, seulement toutes ces mesures sont vouées à l'impuissance si elles ne sont pas coordonnées. C'est ainsi, par exemple, que le crédit, la création de zones franches méritent

à coup sûr l'attention, mais qu'il ne faut pas les placer au premier rang comme l'ont fait certains, ou les considérer comme des panacées ainsi que l'ont voulu d'autres.

Le crédit.

Aucune industrie ne peut se passer de crédit; pour construire ou pour exploiter des navires, il faut de l'argent. L'argent ne manque pas en France, les armateurs ont fait de brillantes affaires au cours de la guerre, ils ont constitué des réserves, amorti leur passif; j'ai donc trouvé un peu vaines les générosités du Parlement au cours de la guerre. L'expérience a montré que j'avais raison puisque l'appel qui a été fait par les armateurs au fonds voté par les Chambres a été insignifiant; le sous-secrétariat d'État a gardé pour compte le crédit qu'il avait demandé et dont la demande même prouvait son incompréhension du problème; les armateurs n'avaient pourtant cessé de répéter que ce qui leur manquait c'étaient des matières premières et de la main-d'œuvre. Il était au moins paradoxal de chercher par tous les moyens à restreindre les bénéfices des

armateurs et, en même temps, de demander à l'État de venir à leur secours financièrement. C'est une nouvelle preuve de l'absence d'idée directrice dans notre haute administration.

L'organisation du crédit pour la marine est, certes, très utile, mais pas du tout dans ce sens-là. Les sommes mises à la disposition des armateurs constitueront une nouvelle forme de primes, elles fondront au soleil comme les millions des primes et ne laisseront que le vide derrière elles.

En ce qui concerne les grandes Compagnies, il suffit, pour se convaincre de l'erreur administrative, de considérer que toutes ont derrière elles des banques affiliées à la haute finance; elles trouveront donc tout l'argent nécessaire pour les opérations importantes. Les petits et moyens armateurs ont plus de difficulté, car les sociétés financières repoussent à peu près systématiquement leurs demandes, mais ce qui leur manquera, à l'heure présente, ce n'est pas l'argent pour la construction, c'est le crédit pour les multiples opérations courantes de leur commerce; ce qu'il leur faut, ce sont des facilités bancaires beaucoup plus que des secours du budget. Le meilleur emploi que l'État pourrait faire des

sommes votées par le Parlement serait d'en faire le capital d'une Banque maritime hypothécaire, à la condition de lui laisser sa liberté d'action et de se contenter d'une surveillance analogue à celle qu'il exerce sur le Crédit foncier de France, par exemple.

La création d'une banque maritime rendrait les plus grands services si on étendait ses services à toutes les branches de l'activité sur mer et dans les ports : avances sur marchandises, consignation, warrants, ouvertures de crédit dans les ports étrangers, réassurances. En ce qui concerne l'hypothèque maritime, divers procédés très ingénieux ont été préconisés pour le faire entrer dans la pratique courante comme y est entrée l'hypothèque immobilière ; le concours du sous-secrétariat serait précieux pour faciliter les modifications à la législation permettant de mobiliser l'hypothèque, de faciliter le warrant, d'obtenir l'appui de la Banque de France, condition de premier ordre à remplir; il serait très désirable que celle-ci fût autorisée à accepter le réescompte à six mois ; mais, faute de cette acceptation, on peut trouver des moyens de tourner la difficulté.

Je ne ferai que mentionner le Crédit mari-

time, qui fait le pendant du Crédit agricole; c'est une institution de prévoyance tout à fait distincte d'une banque. Son rôle est très utile, mais borné aux pêcheurs ou aux petits caboteurs; il ne reste guère, de ce côté, qu'à faire l'éducation des pêcheurs et à leur faire bien comprendre qu'un prêt n'est pas un don; l'État aurait intérêt à charger la Banque de gérer ce service pour son compte.

Les zones franches.

Presque tous les pays à régime protectionniste ont adopté le régime des ports francs ou des zones franches. Une grande partie de l'opinion française a attribué à ces institutions une importance capitale et les réclame avec insistance.

Posons d'abord en principe qu'elles n'ont de raison d'être que dans les pays où le régime protectionniste domine; c'est là encore une de ces vérités de La Palisse qu'il n'est pas inutile de répéter.

Le port franc ou la zone franche est une portion de territoire considéré comme extériorisé par rapport à la douane. En théorie,

l'entrepôt réel ou fictif remplit le même but et nul ne songe à le supprimer; mais nous nous payons volontiers de mots en France, et le mot de port franc sonne mal aux oreilles protectionnistes. Il n'y a là qu'un parti pris dû à un manque de suffisante définition, car une « zone franche » peut, en réalité, être moins libérale qu'un « entrepôt ». Sans doute l'opposition des protectionnistes vient-elle de la crainte que le mot une fois adopté, la franchise ne s'étende à l'abri de l'étiquette ; il ne semble pas qu'une telle crainte doive subsister dans un pays à institutions parlementaires où les surprises de ce genre ne sont pas possibles.

Sous l'ancien régime, il existait des territoires francs tels que celui de Marseille, d'Ingrande, etc. ; ces territoires n'étaient pas nécessairement des ports. L'unité française réalisée sous la Révolution a amené la suppression de ces franchises qui apparaissaient comme des privilèges. Sous la Restauration, Marseille obtint le retour à sa franchise, mais les habitants ne tardèrent pas à se rendre compte qu'ils avaient plus d'intérêt à voir la barrière douanière à l'extérieur qu'entre eux et le reste de la France; depuis lors l'idée a été abandonnée.

Ce même phénomène s'est produit partout : la ville libre de Hambourg reconnut vite, lors de la constitution de l'Empire d'Allemagne, l'intérêt qu'elle avait à entrer dans le Zollverein ; elle conserva seulement un port franc dans lequel toutes les industries pouvaient s'exercer. L'expérience a peu à peu amené ces industries à fuir le port franc, à l'exception de celles qui sont purement maritimes ou de celles qui ne visent que la réexportation des produits. A Copenhague, où le régime est moins protectionniste, les industries sont restées en plus grand nombre sur le territoire franc parce que la barrière entre ce territoire et le territoire douanier est moins haute, mais leur maintien a été déterminé par des raisons de convenance locale et personnelle beaucoup plus que par des préoccupations douanières.

Presque tous les pays d'Europe ont adopté des zones franches dont le rôle se borne, en somme, à servir de dépôt aux marchandises à réexporter et à permettre les mélanges.

En France, certains industriels ont cru défendre leur marque ou tuer la concurrence en empêchant d'effectuer ces mélanges sur le sol français, ils se sont lourdement trompés. Je n'en citerai comme preuve que les vins de Bor-

deaux, parce que cet exemple est l'un des plus frappants, mais c'est loin d'être le seul cas du même genre. Donc les Bordelais s'avisèrent un jour que de grandes quantités de vins d'Espagne entraient dans le port pour être mélangés avec les vins de Bordeaux ordinaires, le coupage formant un produit plus marchand que le vin naturel (je parle, bien entendu, du vin commun et non des marques dont la pureté fait toute la valeur) ; ils firent campagne et obtinrent l'interdiction de l'entrée du vin d'Espagne. Quel fut le résultat? L'industrie du coupage se transporta à Passages sur le territoire espagnol; le vin de Bordeaux y fut expédié et Passages devint le centre d'un commerce de vin considérable, au détriment de Bordeaux. Au lieu que le vin ordinaire, en France comme à l'étranger, fût composé d'un fonds de bordeaux remonté par du vin espagnol plus fort, il devint composé d'un fonds de vin d'Espagne auquel le bordeaux commun ne fut plus ajouté que comme appoint avec des vins de diverses autres provenances. Les producteurs de vins bordelais ont été victimes de leur conception étriquée, de plus ils ont entraîné la ruine relative de toutes les industries accessoires, des tonneliers, cavistes, construc-

teurs de machines et d'outils vinicoles, et même par répercussion celle des industries du bâtiment, de la marine marchande dont on a diminué le fret, etc. On cherche en vain l'inconvénient qu'il pourrait y avoir à ce que les mélanges se fissent dans un enclos spécial d'où ils ne sortiraient que soumis à la douane à moins d'être réexportés ; les barriques porteraient, non la marque de Bordeaux, mais la marque du port franc.

C'est bien à tort qu'on s'imagine que le port franc est un endroit soustrait à la police du pays : franchise ne veut pas dire indépendance territoriale et dans certains ports, comme Trieste, ce sont les douaniers qui dirigent le port franc, tout s'y fait sous leur surveillance. Personne ne vit dans le port franc, aucun citoyen ne jouit donc d'un privilège de nature à choquer le sentiment de l'égalité entre les citoyens. La seule différence pratique avec un entrepôt réel, c'est la simplification des formalités et une plus grande commodité pour les commerçants, avantages desquels résultent une augmentation du chiffre d'affaires, une attraction sur les marchandises qui ont besoin de manipulation.

Nous avons au Havre un grand marché de

café ; des milliers de sacs s'entassent dans les entrepôts ; or il est absolument exceptionnel que du café soit livré à la consommation française tel qu'il est importé, et cela à tel point que les cours s'établissent sur un type inexistant, purement conventionnel, qu'on appelle *good average*, c'est-à-dire « bonne moyenne ». La plupart des importateurs vous diront qu'ils vendent fréquemment le café Martinique ou Bourbon ou Brésil... au-dessous du prix auquel ils l'ont acheté. C'est qu'en réalité la marchandise qu'ils vendent n'est pas celle qu'ils reçoivent. En fait, l'entrepôt du Havre, par ses dimensions et ses pratiques, est un véritable dépôt franc. La réforme demandée se bornerait à généraliser, pour tous les ports et tous les produits, l'organisation de l'entrepôt des cafés au Havre.

Il s'agit, on le voit, de percer dans notre régime douanier une brèche autrement modeste que celle qui y est ouverte par l'existence des zones sur nos frontières en Flandre et en Savoie ; l'opposition qui lui est faite ne peut venir que d'une insuffisante compréhension de la véritable portée de la réforme.

On s'est, d'ailleurs, singulièrement exagéré l'importance des zones franches en leur attri-

buant le mérite de la prospérité de certains grands ports; en réalité leur rôle est secondaire, elles constituent un outil commode, une cause d'attraction, mais insuffisante à déterminer à elle seule la grandeur d'un port si celui-ci ne réunit pas, par ailleurs, des conditions de situation géographique ou régionale ou industrielle qui assurent son succès.

L'influence des zones franches sur le développement général de la marine marchande est naturellement en raison de leur action sur la prospérité des ports; on doit donc l'apprécier suivant l'idée qu'on se fait de cette action. Personnellement, je les considère comme très utiles, mais non comme des organismes capitaux. Ceci expliquera pourquoi je ne suis pas de l'avis de ceux qui veulent créer un petit nombre de zones franches, cédant à ce singulier malthusianisme économique mis à la mode par des esprits timides et rétrogrades. L'entrepôt est une institution générale qui rend service au commerce sur tous les points du territoire; la zone franche étant une simple modification de l'entrepôt, je ne vois nulle nécessité de restreindre à quelques points les avantages de cette modification; nous devrions, purement et simplement, substituer le régime des zones

franches ou des dépôts francs au régime de l'entrepôt réel partout où cela est possible, parce qu'il y a toujours avantage à substituer un mécanisme plus simple à un mécanisme plus compliqué. Non seulement tous les ports doivent avoir leur dépôt franc ou leur zone franche, suivant leur importance et les dispositions locales, mais il n'y a aucune raison pour limiter cet avantage aux ports, la réforme doit s'étendre partout où existent des entrepôts réels ; je ne verrais même aucun inconvénient à ce qu'on laissât le nom d'entrepôt réel à l'institution si le mot de franchise écorche certaines oreilles ; ce qu'il nous faut, ce ne sont pas des mots, mais des choses (1).

Comme la plupart des problèmes, celui-ci, on le voit, a été compliqué à plaisir, il se résume en somme dans l'octroi de simples commodités commerciales et une diminution de la tracasserie administrative.

(1) On sait que l'entrepôt est dit *réel* lorsque la marchandise est déposée dans un local spécial douanier, et qu'il est dit *fictif* lorsque la marchandise est remise au négociant dans ses magasins, tout en restant soumise au contrôle de la douane ; ceci permet au négociant de ne payer les droits de douane qu'au fur et à mesure qu'il livre la marchandise à la consommation.

CONCLUSION

Je pense avoir convaincu mes lecteurs que le relèvement de la marine marchande est, avant tout, une affaire de méthode et d'esprit de suite. La première condition pour appliquer la méthode, c'est d'en reconnaître la nécessité ; jusqu'à présent on semble s'être appliqué à en prendre le contre-pied.

Pour relever la marine marchande, il faut et il suffit qu'un président du Conseil veuille la relever ; je parle de volonté et non de cette velléité molle qui est la monnaie courante de trop de nos hommes de gouvernement. En composant son ministère, il faut qu'il choisisse des hommes de progrès, et qu'il choisisse spécialement et avec soin le titulaire du portefeuille de la Marine marchande. Qu'il donne au chef de ce département le titre de Ministre ou de Sous-Secrétaire d'État, cela est secondaire, j'inclinerais cependant pour le titre de ministre. Avant d'attribuer définitivement les

portefeuilles, ce président tiendra à ses collègues le discours qui suit :

« Il nous faut une marine marchande, car, sans cela, tous nos efforts dans le domaine économique seront vains ; je vous impose donc, comme condition de votre nomination, la cession immédiate à notre collègue X... de tous les services qui, dans chacun de vos ministères, régentent la marine marchande ; c'est à prendre ou à laisser. »

Afin de ne pas augmenter le nombre des ministères, il sera facile de réunir certains autres Départements, par exemple le Commerce et les Communications comprenant chemins de fer, routes, canaux, postes et télégraphes, à moins qu'on ne juge utile d'adjoindre les canaux aux ports dans le service de la Marine marchande, ce qui serait préférable mais reste discutable.

Le nom de Ministère des Travaux publics disparaîtrait, car ce nom exerce une influence funeste, étant un contresens. Les travaux publics ne doivent pas être un but mais un moyen ; ils ne doivent donc pas former un groupement autonome. Je n'insiste pas sur ce point qui me mènerait en dehors de mon sujet.

Le Département de la Marine marchande une fois constitué, son chef organisera les ports en leur donnant la personnalité civile ainsi que je l'ai indiqué, il liera le sort des armateurs à celui d'un port déterminé, du choix de chacun d'eux, par les avantages donnés aux armateurs dans l'administration de leur port. Il s'attaquera alors au grand problème du personnel dont j'ai indiqué sinon la solution, du moins l'orientation ; ce problème exigera le concours des représentants des syndicats d'armateurs et de marins. Il organisera l'enseignement, le crédit, l'appui à donner aux constructeurs, aux armateurs et aux équipages.

Cette tâche est immense, les hommes qui peuvent la mener à bien sont peu nombreux, car il y faut à la fois des connaissances spéciales, de l'énergie, du tact, l'absence de parti pris intéressé, un esprit politique ouvert. Le ministre qui l'entreprendra devra compter sur la bonne volonté de ses collègues, en particulier de ceux des Finances, des Communications, de la Marine ; il faudra donc que le Président du Conseil l'appuie énergiquement ; il soulèvera des difficultés, heurtera des intérêts ; on l'injuriera, on lui tendra des pièges.

N'est-ce pas là le lot de tous les hommes d'action ? C'est à ce prix que s'achète le progrès et cette perspective n'est pas pour faire reculer l'homme vraiment digne de gouverner, c'est-à-dire véritablement animé de l'amour du bien public.

FIN

TABLE DES MATIÈRES

PARIS. TYP. PLON-NOURRIT ET Cie, 8, RUE GARANCIÈRE. — 23494.

